

تطبيق نظرية الاتصال فى الحياة المهنية

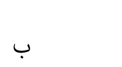
تأليف : ماريان ديانتن - إليان د. زيلى

ترجمة : عبد الحكم الخزامى

SAGE

دار الفجر للنشر والتوزيع

تطبيق نظرية الإتصال
فى الحياة المهنية



تطبيق نظرية الإتصال
فى الحياة المهنية

تأليف

ماريان ديانتن إليان د. زيلى

ترجمة

عبد الحكم الخزامى

استشارى تنمية المنظمات

دار الفجر للنشر والتوزيع

2015

تطبيق نظرية الإتصال
فى الحياة المهنية

تأليف
ماريان ديانتن
إليان د. زيلى

ترجمة
عبد الحكم أحمد الخزامى

Applying Communication Theory for Professional Life

The First English Edition Published 2015 by SAGE

حقوق النشر	رقم الإيداع
	2165
الطبعة العربية الأولى 2015	
جميع الحقوق محفوظة للناشر	ISBN
	978-977-358-328-6

دار الفجر للنشر والتوزيع
4 شارع هاشم الأشقر – النزهة الجديدة
القاهرة – مصر
تليفون : 26242520 – 26246252(00202)
فاكس : 26246265 (00202)
Email: info@daralfajr.com

المحتويات الموجزة

المحتويات التفصيلية

التمهيد

تم تصميم هذا الكتاب ليكون ضمن المقررات الدراسية في نظرية الاتصال لطلبة المرحلة الجامعية في صفوف المستويات الأعلى ، وأيضاً طلبة الدراسات العليا للحصول على درجة الماجستير . على الرغم من أنه يخاطب طلبة صفوف المستويات الأعلى في المرحلة الجامعية ، فإننا لم نفترض مسبقاً بأن أولئك الطلبة لديهم معرفة أو خلفية سابقة في الاتصال أو نظرية الاتصال . بدلاً من ذلك ، اتجه النص إلى الخدمة كتقديم عملي للموضوع بالنسبة للطلبة الذين يسعون (أو يعملون حالياً في) إلى الالتحاق بالصناعات ذات الصلة بالاتصال .

لقد وجدنا أن التحدي الأساسي أمام القائمين بتدريس نظرية الاتصال للطلبة ذوي التوجه إلى المسار المهني يتمثل في طبيعة الموضوع المجردة ؛ لدى الكثير من الطلبة صعوبة رؤية الصلة الوثيقة لنظرية الاتصال في حياتهم المهنية . يتمثل هدفنا من تأليف هذا الكتاب أن نجعل نظرية الاتصال قابلة لأن تحس لدى الطلبة ، من خلال شرح النظريات بطرق عملية ، وعن طريق مساعدة الطلبة على رؤية كيف يمكن تطبيق نظرية في الحياة المهنية . لقد كانت الاستجابة للطبعات السابقة من هذا الكتاب إيجابية بصورة كاسحة ، ونحن نشعر بالرضا الذاتي نتيجة إنجاز هدفنا المأمول .

استناداً إلى المراجعات للطبعة الثانية ، قد أجرينا العديد من التغييرات . أولاً ، قد أعدنا نظريات كانت قد ظهرت في الطبعة الأولى ، ولكنها حذفت أو غيرت في الطبعة الثانية. على سبيل المثال ، نظرية الإسناد (إلى سبب أو مصدر)، قد أعيدت إلى قسم مناهج ما بين الأشخاص / المعرفة ، النموذج السردي أو الروائي قد أعيد إلى فصل الإقناع ، والتفكير الجماعي إلى قسم نظريات الاتصال الجماعي . قد أعيدت صياغة نظرية الهيكلة التكيفية مع التركيز على فرق العمل الفعلية ، وظهرت أيضاً في فصل اتصال الجماعة ، ونظرية التعلم الاجتماعي (الآن تسمى نظرية المعرفة الاجتماعية) تظهر في فصل الاتصال الجماهيري الذي خضع حديثاً للتركيز . أخيراً يظهر الآن التنافر المعرفي في فصل الاتصال داخل ذات الشخص / المعرفة .

ثانياً ، قد أضفنا فصلين ، يخاطب الفصل الرابع الآن الحوار بين مناهج الاتصال الفردية والاجتماعية ، مع وضع إطار للمناقشة يتناول طبيعة وتغذية الحوار. يركز الفصل العاشر على وسائل الإعلام والاتصال . توفر النظريات التي يتضمنها الفصل عمق البصيرة إلى الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام الاجتماعية في حياتنا .

أخيراً ، قد حذفنا أحد الفصول ، تحت عنوان نظرية القيادة ، حيث لاحظ المراجعون ، أن العديد من النظريات التي قد أدخلناها كانت قديمة تماماً ، والكثير منها لم يكن ارتباطه واضحاً بموضوع الاتصال . بدلاً من ذلك ، قد أدخلنا مضامين ونصائح القيادة في كل أرجاء النص . على سبيل المثال ، عند مناقشة نظرية الدور الاجتماعي (الفصل الرابع) أدخلنا مضامين تتعلق بالمرأة والقيادة . أثناء فحص الذكاء الانفعالي (أيضاً الفصل الرابع) قدمنا القيادة التحويلية . وتقود مراجعة نظرية التكيف عبر الاتصال (الاتصالي) – الفصل السادس – إلى الأخذ في الاعتبار كيف يمكن فهم تبادل القائد– العضو كنموذج لمفهوم أعضاء داخل المجموعات، وأعضاء خارج – المجموعات .

النتيجة الصافية لهذه الطبعة أنها لم تتضمن خمس نظريات ذكرت في الطبعات السابقة : نظرية الحكم الاجتماعي (الإقناع) ، تحليل عملية التفاعل ، ونموذج الثقافتين للنوع (ذكر / أنثى) ، نظم Likert الأربعة (القيادة) ، نموذج الطوارئ (القيادة) . تظهر هذه النظريات الآن على موقع المدرسين (أو المدربين) للنص . كما ذكر سابقاً ، حذفت ست نظريات في الطبعة الثانية ، قد أعيدت في هذه الطبعة . أخيراً ، يتضمن هذا النص خمس نظريات جديدة : نظرية الدور الاجتماعي للنوع (الفصل الرابع) ، نظرية إدارة القلق / عدم التأكد (الفصل السادس) ، انتشار الابتكارات (الفصل العاشر) ، تحليل الشبكة الاجتماعية (الفصل العاشر) ، ونظرية الترميز وتفكيك (حل) الترميز الفصل الحادي عشر.

كنوع من التذكير للمدرسين والطلبة ،هذا الكتاب باعتباره مقرراً دراسياً لا يعني توفير مسح شامل لكل نظريات الاتصال ، كما أنه لا يعني التركيز على سياق أو بيئة (أو بيئات) محددة في اتصال محددة فقط . بدلاً من ذلك ، قد اخترنا نظريات ممثلة ، والتي تتميز بالقابلية للتطبيق الواضح لممارسي الاتصال. أخيراً ، لم نقيد أنفسنا فقط بالنظريات المتطورة في فرع معرفة الاتصال ، لأننا نعتقد بأن كل النظريات التي تتناول الاتصال – سواء كان تطويرها داخل الحقل أو لم يكن – فهي أدوات مهمة في أيدي مهنيي الاتصال .

تبقى الميزة التعليمية الأساسية لهذا النص متمثلة في ضم دراسة حالة بعد كل مجموعة من النظريات . في هذه الطبعة ، اخترنا الإبقاء على دراسة الحالة التي ظهرت في الطبعة الثانية . في حالات أخرى ، قد رجعنا إلى دراسة الحالة التي نشرت في الطبعة الأولى . كل الطبعات المرتبطة بالطبعات السابقة لهذا النص متاحة للمدرسين على مواقع web الخاصة بالنص.

الفصل الأول

تقديم نظرية الاتصال

الأهداف التعليمية
بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :
1- تحليل تعريف الاتصال ، توضيح مستوى تعريف الملاحظة ، القصد ، والحكم المعياري .
2- إدراك السياقات المتنوعة التي يحدث في إطارها الاتصال .
3- شرح ما تعنيه كفاءة الاتصال .
4- التمييز بين نظرية الاتصال وبين المفهوم ، والنموذج.
5- التمييز بين نظريات الفطرة السليمة ، النظريات العاملة ، والنظريات الأكاديمية .
6- استخدام معايير لتقييم النظرية لتحديد الفائدة النسبية لنظرية الاتصال.

يوجد تقريباً 400,000 صفحة web لتفسير أن "الاتصال سهل" (تقدم وابحث عنه)، وتقريباً 80,000 زيادة مع موقع YouTube لنفس العبارة. بالطبع، إذا ما كانت السيطرة على عملية الاتصال تتطلب فقط مشاهدة فيديو لمدة 4 دقائق، سوف نكون جميعاً أصحاب مهارة بارعة في توصيل مفاهيم رسائلنا كما نريدها بالضبط . لسوء الحظ ، الكثير من الثقافة الشعبية تتجه إلى التقليل من شأن التحديات المقترنة بعملية الاتصال . نعم ، في القرن 21 نحن نعتقد بأن مهارة الاتصال مهمة – إنك تحتاج فقط إلى الاطلاع على البرامج الحوارية ، الإعلانات الشخصية ، أعمدة النصيحة ، مراجعات الأداء التنظيمي ، لكي تدرك أن مهارات الاتصال يمكن أن تدعم أو تحطم حياة المرء الشخصية والمهنية . تحدث حالات الانفصال أو الطلاق لأن الزوجين يعتقدان " لم يعد يتصل كل منهما بالآخر بعد."

ينظر إلى الاتصال على أنه إكسير أو جوهر الحياة السحري ، ذلك الـذي يمكـن أن يضـمن للمـرء علاقة سعيدة ، طويلة الأجل ، ويضمن النجاح التنظيمي . ومـع ذلـك ، عـلى الـرغم مـن تمجيـد الاتصال باعتباره شرط لا غني عنه في النجاح المعاصر ، فإن السر في ذلك النجـاح يعامـل بصـورة سطحية في أفضل الأحوال في بيئـة معلوماتنـا الحديثـة . بوضـوح ، الثقافـات الشـعبية تتمسـك بوجهات نظر متناقضة حول الاتصال . إنـه مـن السـهل أن تمارسـه قويـاً في تأثيراتـه ، وفي نفـس الوقت ، بسيطاً ، وسحرياً .

نحن نعتقد بأن عملية الاتصال معقـدة . الاتصـال " الجيـد " يعنـي أشـياءً مختلفـة ، للأفراد المختلفة ، في المواقف المختلفة . لذلك ، مجرد تبني مجموعة مهارات معينة لا تضمن في حد ذاتها النجاح . ممارسو الاتصالات الجيدة الأصيلة هم أولئك الذين يفهمون المبادئ الأساسية وراء الاتصال ، ويكونون قادرين على توظيف مهارات اتصال معينة بصورة ملائمة وفعالة ، تلـك التي يتطلبها الموقف . يسعى هذا الكتاب إلى توفير الأساس الذي تبنـي عليـه تلـك الأنـواع مـن القرارات . إننا نركز على تلك النظريات التي يمكنك تطبيقها في حياتك الشخصية والمهنيـة. فهـم هذه النظريات - بما في ذلك، افتراضاتها الأساسية ، والتوقعات التي تنبثق عنها - يمكن أن تجعل ممارستك للاتصال أكثر كفاءة ، وأكثر فعالية .

ما هو الاتصال ؟

هذا النص مهتم بنظرية الاتصال ، لذلك من المهـم أن يكـون واضـحاً حـول مصـطلح الاتصـال . المشهد اليومي للاتصال يختلف تماماً عن مشهد الاتصـال كـما يـراه أكـاديميو الاتصـال . في عـالم دوائر الأعمال ، على سبيل المثال ، المشهد المألوف أن الاتصال مـرادف للمعلومـات . ومـن ثـم ، عملية الاتصال تعني تـدفق المعلومـات مـن شـخص مـا إلى آخـر . ينظـر إلى الاتصـال عـلى أنـه ببساطة أحد الأنشطة بين أنشطة أخرى كثيرة ، مثل التخطيط، التنظـيم ، الرقابـة . إنـه كـل مـا نفعله في المنظمات .

على الجانب الآخر ، يدرك أكاديميو الاتصال ، على أنه أكثر من مجرد تـدفق المعلومات . في العالم البسيط ، الذي فيه مقطـع فيـديو قصـير YouTube يمكـن أن يشرح للمشـاهدين لمـاذا الاتصـال " بهـذه البسـاطة ". اسـتناداً إلى هـذا التعريـف المبسط ، نستطيع أن نزودك دون مجهود يذكر بتعريف معنى "الاتصـال" في جملـة واحـدة . اسـتناداً إلى ذلـك التعريـف البسـيط، نسـتطيع جميعـاً أن نفهـم معنـى

المصطلح ، وسوف نستطيع جميعاً أن نستخدم نفس المصطلح بـنفس الطريقـة بالضـبط. ومـع ذلك ، لا يوافق الأكاديميون على مجال أو مـدى هـذا التعريـف لهـذه العمليـة ، إذا مـا أخـذ في الاعتبار ما يجب أن يؤخذ من توجه المصدر أو المتلقي ، وإذا ما كان يحتاج تبادل الرسالة إلـأن يكون ناجحاً لكي توصف بأنها اتصال.

تعريفات Dance للاتصال

جوهرياً ، الاتصال عملية مركبة مقترنة بإرسال ، استقبال ، وتفسير الرسائل ، ومن ثم ، فيما وراء ذلك ، مفهوم الاتصال ليس تحديد معالمه بتلك السهولة . عنـد الرجـوع إلى عـام 1976 ، سـجل Dance and Larson 126 تعريفاً منشوراً لمصطلح الاتصال . كانت التباينات في تلك التعريفات عميقة . يلقى الجدول (1-1) التالي الضوء على طرق تباين تلك التعريفات :

الجدول 1-1

طرق تباين التعريفات

الاختلافات في التعريفات	وجهة النظر	التفسير
مسـتوى الملاحظـة : هـل توجـد حـدود لمـا يمكـن اعتبـاره اتصالات ؟	ضيق نعم	واسع لا
القصد : هل فقط الرسائل التي ترسـل بـوعي وعـن غـرض محدد هي التي تعتبر اتصالا ؟	المصدر نعم	المتلقي لا
الحكم المعياري : هل ينبغي أن تقبل الرسالة مـن المتلقـي بنجاح لكي تعتبر اتصالاً ؟	تقييمي نعم	غير تقييمي لا

عند فحـص الحجـم الضـخم مـن تعريفـات الاتصـال ، حـدد Dance (1970) ثلاثـة تباينات . أولاً ، جادل Dance بأن التعريفـات تباينـت اسـتناداً إلى مسـتوى الملاحظـة ، والتـي وصفها على أنها المجال أو المدي الذي يتضمنه التعريف . على سـبيل المثـال ، (1976) Dance عرَّف الاتصال على أنه " اسـتثارة الاسـتجابة مـن خـلال رمـوز لفظيـة ." يقيـد هـذا التعريـف الاتصال بطريقتين . أولاً ، إنه يحصر الاتصال داخل فقط ذلك الـذي يسـتثير اسـتجابة. فكـر في مثال حيث تطلب من زميل لك في العمل أن يستوفي أحد النماذج المتداولـة في موقـع العمـل. إذا لم يستجب ذلك الزميل بأي طريقة ، استناداً إلى هذا التعريف ، لم يكن الاتصال قد حـدث . الطريقة الثانية التي يقيـد بهـا هـذا التعريـف الاتصـال تتمثـل في القـول بـأن الاتصـال هـو فقط لفظي. لذلك، عندما يعطيـك زميلـك في العمـل " إيمـاءة بالموافقـة " عنـد الطلـب منـه

(أو منها) استيفاء النموذج ،فإن مثل هذه الاستجابة في صورة الإيماءة ، لا تعتبر اتصالاً ، لأنها ليست لفظية بالمرة . التعريفات التي تضع مثل هذه القيود ، يقال أنها تتصف بمستوى ضيق نسبياً من الملاحظة ؛ فقط أنواع من تبادلات الرسائل تعتبر اتصالاً . هذه الأنواع من التعريفات التي تقترح رسائل لا تلبي المتطلبات لكي تعتبر اتصالاً تكون حينئذ " تثقيفية " وليست " اتصالية ".

ومع ذلك ، تحاول تعريفات أخرى أن تكون أكثر شمولاً حول السلوكيات التي يمكن أن تعتبر سلوكاً . للتوضيح ، تعريف آخر للباحث السابق (1976) Dance ، يقول فيه الاتصال هو " كل الإجراءات التي يمكن أن يؤثر بها ذهن أحد الأشخاص على ذهن شخص آخر ." لاحظ أن هذا التعريف لم يعط أي مؤشر إذا ما كان الذهن من بشر ، حيوان ، أو مخلوق آخر (إذا كانت هناك مثل هذه الأشياء). الأكثر أهمية ، أنه يفترض أن كل السلوكيات يمكن أن تعتبر اتصالاً . مثل هذه التعريفات تتصف بمستوى واسع من الملاحظة . ومن ثم ، الطريقة الأولى للتمييز بين النظريات أن تدرس ما الذي ينظر إليه على أنه اتصال.

التمييز الثاني الذي اتخذه Dance (1970) هو موقف أو وجهة نظر التعريف من منظور القصد. بعض التعريفات تشير بوضوح إلى أنه لكي يحدث الاتصال يجب أن يكون تبادل الرسائل له غرض محدد . على سبيل المثال ، يعرف أحد الباحثين (1966) الاتصال على أنه " تلك المواقف ، التي ينقل فيها المصدر رسالة إلى المتلقي بقصد واع لإحداث تأثير على سلوكيات الأخير. مثل هذه التعريفات ، يقال بأنها تأخذ توجه المصدر . لذلك ، على سبيل المثال ، عندما يتثاءب رئيسك أثناء إلقائك تقديماً ما ، سوف لا يعتبر هذا التعريف التثاؤب اتصالاً إذا لم يكن رئيسك يتثاءب عن قصد (بمعنى أن التثاؤب نتيجة الإرهاق البدني ، وليس الاقتراح بأنك كنت مملاً).

بعض التعريفات الأخرى تأخذ في الاعتبار توجه المتلقي للاتصال . مثل هذه التعريفات تستحوذ على الفكرة بأنك" لا تستطيع عدم الاتصال " ؛ أي شيء تقوله أو تفعله هو بصورة محتمله اتصال ، بصرف النظر عن أنك كنت تقصد أو لا تقصدأن تنقل رسالة . على سبيل المثال ، يقول باحثان (1961) بأن الاتصال لا يشير إلى مجرد نقل رسائل لفظية ، صريحة وعن قصد ... سوف يتضمن مفهوم الاتصال كل هذه العمليات التي من خلالها يؤثر الأفراد كل منهم على الآخر." في هذه الحالة ، إذا كان عليك " كمتلقي " أن تفسر تثاؤب رئيسك كرسالة للملل ،

يجب أن تعتبر اتصالاً ، بصرف النظر عن القصد إذا ما كـان رئيسـك يريـد أو لا يريـد أن يرسـل تلك الرسالة ؟

الطريقة الأخـيرة التـي يفترضـها Dance (1970) أن التعريفـات في موضـوع الاتصـال تتباين وتمثل حكماً معيارياً ، والذي يعتبر تركيزاً على إذا ما كان التعريف يتطلب مؤشراً للنجـاح أو الدقة . سوف تفترض بعض التعريفات أنه حتى إذا أساء الناس فهم بعضهم البعض الآخر ، لا يزال يمكن القول بأن الاتصال قد حدث. عـلى سـبيل المثـال باحثـان آخـران يقـولان (1964) أن الاتصال هو "نقل المعلومات ، الأفكار، الانفعالات ، المهارات ، إلخ ؛ باستخدام الرموز – الكلمات ، الصور ، الأشكال ، الرسوم البيانية ... إلخ ؛ إنها الفعل أو عملية النقل التي يقال لها اتصـال."في هذه الحالة ، الإرسال هو المهم ، وليس الفهم . لذلك ، إذا كان الطالب، ليس لديـه أيـة فكـرة ، ماذا يتحدث عنه المدرس ، بهذا التعريف يكون الاتصال قد حدث ، إنه فقط قد لا يكون اتصالاً فعالاً جداً . تعريفات مثل هذه توصف بأنها غير تقييمية .

تقيد بعض التعريفات الأخرى الاتصال إلى مجرد تلك المواقف ، حيث يشارك كـل مـن المتلقي والمرسل نفس الفهم بعد المجهود الاتصالي . ينظر إلى هـذه التعريفـات بأنهـا تقييميـة ، تتطلب تحقيق المعنى المشترك لكي تعتبر اتصالاً ؛ الرسائل غير الناجحة لا تعتبر اتصالاً . للتوضيح ، في عام 1959 ، يعرف أحد الباحثين الاتصال بأنـه ، " تلـك العمليـة التـي تجعـل الشيء مألوفـاً وعاماً بالنسبة لاثنين أو أكثر ، ما قد كان حكراً على واحد أو البعض." يفترض هذا التعريـف أنـه إذا لم تحقق الرسالة فهماً مشتركاً ، يكون الاتصال غير واقع. في المثال ، الذي ذكر في فقرة سـابقة حول تفاعل المدرس – الطالب؛ إذا لم يفهم الطالب المدرس ، حينئذ ، استناداً إلى هذا التعريف ، يكون المدرس لم يحقق الاتصال . إنه قد يكون قدم هو أو هي محـاضرة أو شرحـاً ، ولكنـه هـو أوهي لم يتصل.

حتى الآن،إنك تفهم بعض تعقيدات حقيقة الاتصال . في كل أرجـاء الكتـاب، مـن المحتمـل أن نظريات مختلفة تستخدم تعريفـات للاتصـال مختلفـة . أحيانـاً سـوف تكـون هـذه التباينـات في التعريفات واضحة ، وأحياناً سوف تكون أقل وضوحاً. على سبيل المثال ، تبـذل نظريـة الـنظم حجـماً ضخماً من الوقت للتوضيح الـدقيق لطبيعـة الاتصـال (الفصـل التاسـع). عنـدما تفعـل هـذا ، يصـبح واضحاً أن هذه النظرية تتصف بمستوى واسع من الملاحظة . تتبنى توجه المتلقي ، وأنها غير تقييمية . ومـع ذلـك ، نظريـات أخـرى تتضـمن فقـط مـا تعنيـه هـذه النظريـات بالاتصـال . مجموعـة مـن

الباحثين (poole وزملاؤه ، 1986) في تكييفهم لمنهج الهيكلة (أنظر الفصل الثـامن) لم يوضـحوا مطلقاً تعريفهم للاتصال . لأن نظرية الاتصال أسست أساساً انطلاقاً من منهج Giddens في علم الاجتماع (1976) نستطيع أن نفترض أنهم يعرفون الاتصال بطريقـة مماثلـة لرؤيـة Giddens ، الـذي يعـرف الاتصـال بأنـه "الأسـاس لفهـم وتسـهيل نقـل الخـبرات ، طريقـة لخلـق الحقيقـة الاجتماعية ." ومن ثم ، هذه النظرية تصنف أيضـاً عـلى أنهـا مسـتوى ملاحظـة واسـع ، ولكـن التركيز يعتبر أكثر على أفعال القصد والنوايا (توجه المصدر) ، ولأنها تضـغط عـلى فكـرة الفهـم ، فإنها تكون أكثر تقييماً بطبيعتها .

سياقات الاتصال

مع أننا مترددون لتوفير تعريف وحيد للاتصال ، فإننا نستطيع أن نحدد بعـض سـياقات اتصـال معينة . عملياً ، قد نظمنا هذا الكتاب حول هـذه السـياقات المعينـة . يتمثـل السـياق الأول في السياق المعرفي ، الذي يجب أن يؤخذ في الاعتبار ، والذي نعني به التـأثير الـذي تحدثـه أفكارنـا على الطريقة التي نتصل بها . يرتبط بهذا السـياق الثـاني ، والـذي يتمثـل في سـياق الاختلافـات الفردية . هنا ، نحن ندرس الطبيعة (الوراثية) مقابل التنشئة الاجتماعية (البيئة) . عندما نفعـل هذا ، فإننا نستمر في دراسة كيف تلعب الاختلافات الفردية والأدوار الاجتماعية دوراً في عمليـة الاتصال. السياق الثالث عبارة عن سياق ما بين الأشخاص الذي يشير إلى التفـاعلات بـين الأفـراد الذين في الغالب الأعم لدى كل منهم علاقات مع الآخـرين. السـياق الرابـع هـو سـياق مـا بـين الثقافات ، والذي يركز على اتصال ما بين الأشخاص، عندما يكون الشخصان من ثقافات مختلفة . السياق الخامس لا يركز تحديداً على كيان قائم للاتصال ، ولكن على نوع معين مـن الاتصـال : سياق الإقناع . يجب أن يعرف القراء أن الإقناع يأخذ مكاناً لافتاً في كيانـات متنوعـة ، تمتـد مـن داخل ذهن أحد الأشخاص وحتى وسائل الإعلام الجماهيرية . السياقات السادس والسابع وثيقة الصلة بمواقع العمل : سياق المجموعة ، والسياق التنظيمي . أخيراً ، السـياق الثـامن هـو سـياق التوسط ، والذي يهتم أساساً بكيفية تأثير التكنولوجيا على اتصال ما بين الأشخاص ، المجموعـة ، والمنظمة ككل . السياق التاسع والأخير يتجه نحو السـياق الجماهـيري ، الـذي يركـز عـلى تـأثير رسائل الوسـاطة الجماهيريـة . يـوفر الجـدول (1-2) رؤيـة شـاملة لهـذه السـياقات ، والنظريـة المقترنة بكل منها ، تلك النظريات التي يغطيها هذا الكتاب .

الجدول 1-2

سياقات الاتصال

السياق	النظريات
المعرفي	• نظرية الإسناد • نظرية تخفيض عدم التأكد • نظرية انتهاكات التوقع • التنافر المعرفي
الفردي والاجتماعي	• نظرية الدور الاجتماعي للنوع • الذكاء الانفعالي • منطق تصميم الرسالة • المنظور التفاعلي حول أجيال أماكن العمل
ما بين الأشخاص	• التأدب • نظرية التغيير الاجتماعي • المنظور الجدلي • نظرية الإدارة الخصوصية
ما بين الثقافات	• أبعاد Hofstede الثقافية • نظرية التكيف الاتصالي • نظرية إدارة القلق / عدم التأكد • نظرية التفاوض القائم على الوجه
الاقناعي	• وضع نموذج احتمالي دقيق • نظرية العمل المسبب / نظرية السلوك المخطط • نظرية التلقيح (التحصين) • النموذج السردي
المجموعة	• المجموعة الوظيفية لاتخاذ القرار • التفكير الجماعي • نظرية الهيكلة التكيفية • نظرية التقارب الرمزي
التنظيمي	• الثقافة التنظيمية • الاستيعاب التنظيمي

	• الهوية والرقابة التنظيمية • نظرية التنظيم
الوساطة	• انتشار الابتكار • تحليل الشبكة الاجتماعية • نظرية ثراء وسائل الإعلام • نظرية الاستخدمات والرضا
الاتصال الجماهيري	• نظرية وضع جدول الأعمال • نظرية التثقيف والتنمية • نظرية المعرفة الاجتماعية • نظرية الترميز / تفكيك الترميز

كفاءة الاتصالات

لأننا نعتقد أن أحد أهداف دراسة نظرية الاتصال يتمثل في تمكينك إلى أن تكون أفضل في ممارسة عملية الاتصال ، فإننا سوف نفصل بصورة أكثر توضيحاً طبيعة الكفاءة (أو الجدارة) الاتصالية . تشير البحوث بأن كفاءة الاتصال تفهم في الغالب الأعم على أنها تحقيق التوازن الناجح بين الفعالية والملاءمة . الفعالية تعبر عن المدى الذي تحقق عنده أهدافك في الموقف التفاعلي. هل حصلت على العلاوة أو الترقية؟ هل كنت قادراً على إقناع مرءوسك بأن التوقيت مهم ؟ هل أقنعت زوجتك أو زوجك بالذهاب إلى المصيف س بدلاً من ص ؟ تشير الملاءمة إلى تلبية التوقعات الاجتماعية لموقف معين . هل طلبت العلاوة بحسم وإصرار ، أو هل كان مجرد طلب فيه خنوع ؟ هل كنت ضاغطاً أو متراخياً عند مناقشة تأخر مرءوسك ؟ هل كان تفاعلك مع زوجتك (أو مع زوجك) قاطعاً ، أو هل ذهبت مسرعاً بصورة سلبية عدائية إلى حجز الرحلة إلى المصيف ص ؟ مرات كثيرة يكون فيها الشخص فعالاً دون أن يكون ملائماً ؛ فكر في من يطلب وظيفة ، وفي نفس الوقت يكذب في صحيفة سيرته الذاتية (C.V) للحصول على وظيفة هو (أو هي) غير مؤهل لها. قد يكون ذلك الشخص فعالاً جداً في الحصول على الوظيفة ، ولكنه مخادعاً وغشاشاً جداً في الملاءمة ؟ على الجانب الآخر ، يكون الأفراد ملائمين إلى الحد أنهم يفشلون في تحقيق أهدافهم . على سبيل المثال ، الشخص الذي لا يرغب في الاضطلاع بمهمة إضافية في العمل ، ولكنه لا يقول شيئاً لأنه

(أو لأنها) يخشى أن يسبب صراعاً ، فإنه قد يضحى بالفعالية مقابل الملاءمة . الأساس أنه عند المواجهة مع اتخاذ قرارات اتصالية فإن ممارس الاتصال الكفء يدرس كيف يكون كلا من فعالاً " و " ملائماً . نحن نعتقد أن النظريات التي يتم تناولها في هذا الكتاب سوف تساعدك على تحقيق أهدافك الاتصالية بتوفير مؤشر لما يجب أن يفعل ، وكيف يجب أن تفعله .

المفاهيم ، النماذج ، والنظريات

مصطلح النظرية غالباً مخيف للطلبة . نحن نأمل أنه في الوقت الذي تنتهي فيه من قراءة هذا الكتاب ، سوف تجد أن العمل مع النظريات أقل ترويعاً مما تكون قد توقعت . الحقيقة أنك كنت في تعامل مع نظريات الاتصال في كل حياتك ، حتى إذا لم تكن تحمل ذلك العنوان . ببساطة توفر النظريات فهماً مجرداً لعملية الاتصال (أحد الباحثين 2002) . إنطلاقاً من الفهم المجرد تتحرك النظريات إلى ما وراء الحدث المفرد بتوفير وسائل يمكن من خلالها فهم كل هذه الأحداث. للتوضيح ، نظرية خدمة العميل ، يمكن أن تساعدك على فهم خدمة العميل الضعيفة التي حصلت عليها من شركة التليفونات هذا الصباح . يمكن أن تساعدك نفس النظرية أيضاً على فهم خدمة العميل الجيدة التي قد عشت خبرتها الأسبوع السابق لدى أحد المطاعم المحبوبة . في السياق المهني ، يمكن أن تساعد النظرية منظمتك في تدريب وتنمية أفراد قسم خدمة العملاء .

في قمة مستواها الأساسي ، تزودنا النظريات بعدسات من خلالها نرى العالم . فكر في النظريات كزوج من العدسات . تسمح عدسات التصحيح لمن يرتدونها بالملاحظة الأكثر وضوحاً ، ولكنها تؤثر أيضاً على رؤية الأشياء غير المرئية . على سبيل المثال ، إنها تحدد نطاق ما تراه ، وخاصة عندما تحاول أن تنظر إلى ما هو خارج حدود محيط الأطر التي تحدد الاتساع الذي تسمح به النظريات. وبالمثل ، تستطيع العدسات أيضاً أن تشوش على الأشياء التي تراها، بما يجعل الأشياء تبدو أكبر أو أصغر مما هي على في الواقع . إنك أيضاً تستطيع أن تجرب عدداً كبيراً من أزواج العدسات إلى أن تصل في النهاية إلى النظارة التي تكون الأفضل بالنسبة لأسلوب حياتك . تعمل النظريات بطريقة مماثلة . تستطيع النظرية أن توضح أحد أوجه اتصالاتك ، ولذلك ، فإنك تفهم العملية بصورة أكثر وضوحاً ؛ تستطيع النظرية أيضاً أن تخفي أشياءً من فهمك ، أو تشوش على الأهمية النسبية للأشياء .

نحن نرى نظرية الاتصال على أنها أي ملخص نظامي حول طبيعة عملية الاتصال . بالتأكيد تستطيع النظريات أن تفعل أكثر من مجرد التلخيص . تتمثل وظائف أخرى للنظريات في تركيز الانتباه على أوجه محددة، توضح الملاحظات، تتوقع السلوك الاتصالي ، وتحدث تغييرا شخصياً واجتماعياً (باحث 1989) . مع ذلك ، نحن لا نعتقد بأن كل هذه الوظائف تعتبر ضرورية بالنسبة لملخص عمليات الاتصال النظامية لكي تعتبر نظرية.

على الرغم من التشابه مع مصطلحين آخرين على الأقل ، يجب أن نكون حريصين عند تمييز النظريات من الأفكار المجردة الأخرى . أولاً ، يشير المفهوم إلى وجه من أوجه الحقيقة المتفق عليها . على سبيل المثال ، الوقت مفهوم ، كما هو "الحب" والطعم اللاذع . كل هذه الأفكار مجردة ، بما يعني أنها يمكن أن تكون مطبقة على خبرات أو أشياء فردية متنوعة ، ويمكن أن تفهم بطرق مختلفة . يعني ذلك ، ربما تفكر أن الوقت يسير ببطء عندما تكون حاضراً في حجرة الدراسة مع أحد الدروس التي لا تحبها كثيراً ، ولكن ذلك يسرع مجيئ نهاية الأسبوع ، وأنت ربما تكره اللون البرتقالي ، وتحب المرارة من بعض الأطعمة . ومع ذلك، هذه المفاهيم في ذاتها ومن ذاتها ليست نظريات ؛ إنها تمثل مجهود التعريف أو تصنيف شيء ما ، ولكنها لا توفر حالات من البصيرة إلى كيف ولماذا نعيش خبرتها بطريقة معينة . نمطياً توفر النظريات طريقة لتوقع واحد أو أكثر من المفاهيم . لذلك تعريف الاتصال الذي ذكر سابقاً يمثل مفهوماً ، ولكن كيف يستخدم ذلك التعريف لتفسير عملية الاتصال هو النظرية.

المصطلح الثاني الذي قد يحدث تشويشاً مع مصطلح النظرية هو النموذج . جزء من التشويش الذي قد تعيش خبرته يكون بسبب أن مصطلح النموذج يستخدم على الأقل في أربع طرق . كمرادف لمصطلح النظرية ، كمكوِّن أساسي يسبق وضع النظرية (تم تطوير النموذج ، وفي النهاية أصبح نظرية) . كممثل مادي للنظرية (بمعنى ، شكل بياني ، مثل ذلك الذي يظهر بالنسبة لنظرية انتهاكات التوقع في الفصل الثالث). أو كتطبيق محدد – غالباً رياضي – للتوقع (مثلاً ، قد يطور الباحث نموذجاً رياضياً للتوقع حول أي الفئات الوظيفية في طريقها إلى أن يصبح عليها طلب مرتفع في السنوات القادمة) . بسبب هذه الطرق المتباينة في فهم النموذج ، فإننا نعتقد بأن المصطلح نظرية يكون مفضلاً عند التحدث حول ملخصات نظامية لعملية الاتصال.

ثلاثة أنواع للنظرية

أهمية النظرية يأتي في مركز اهتمام الأفراد الذين يباشرون الاتصال ، دوائر الأعمال، ومهنيون آخرون . يفترض تعريفنا للنظرية أن منهجاً محدداً يكون بصفة عامة فعالاً مع رئيسك ، أو أن أنواعاً معينة من الاتصال تعتبر نمطية بالنسبة لوسائل إعلام معينة ، فإنك عملياً توفر تفسيراً نظرياً. معظمنا يضطلع بهذه الأنواع من البيانات التلخيصية ، على أساس منتظم . الفرق بين هذا النوع من التنظير ، والنظريات الواردة في هذا الكتاب تتمركز عند مصطلح نظامي في التعريف. يقدم الجدول (1-3) رؤية شاملة لأنواع النظرية الثلاثة .

الجدول 1-3

ثلاثة أنواع للنظرية

أنواع النظرية	الأمثلة
نظرية الفطرة السلمية	• لا تعطي موعداً لشخص ما تعمل معه – سوف ينتهي دائماً بصورة سيئة . • العجلة ذات الصرير العالي هي التي تحصل على التشحيم. • كلما كنت أقل كفاءة حصلت على الترقية الأعلى.
نظرية العمل	• تحليل الجمهور يجب أن يسبق تقديم الحديث. • للحصول على إذن نشر في صحيفة يجب أن تكون المادة مثيرة للاهتمام ومكتوبة بالأسلوب الصحفي.
نظرية العلماء (الإكاديميين)	• تأثيرات انتهاكات التوقع تعتمد على قيمة مكافآة المخالف (نظرية انتهاكات التوقع). • لم تخبرنا وسائل الإعلام ماذا تفكر ، ولكن حول ماذا تفكر (نظرية وضع جدول الأعمال)

بيانات الملخص الأول في الجدول تصف ما هو معروف بأنه نظرية الفطرة السليمة ، أو نظرية في الاستخدام . هذا النوع من النظرية غالباً ينشأ من خلال الخبرات الشخصية الذاتية للفرد ، أو تطورات من تلميحات مساعدة تم تمريرها من أعضاء الأسرة ، الأصدقاء ، أو الزملاء . نظريات الفطرة السليمة مفيدة لأنها غالباً تمثل الأساس لقراراتنا حول كيف نجري اتصالاتنا. ومع ذلك ، أحياناً فطرتنا السليمة لا تؤتي أكلها . على سبيل المثال ، فكر حول المعلومات العامة المتعلقة

بالخداع . يعتقد معظم الناس بأن الكذابون لا ينظرون إلى عيون الشخص الذين يحاولون خداعه ، ومع ذلك تشير البحوث إلى أن هذا ليس صحيحاً غالباً . دعنا نواجهها . إذا انخرطنا في حالة خداع ، سوف نعمل بجد واجتهاد لتحقيق أيضاً الاتصال بالعين ببساطة لأننان نعتقد أن من يكذبون لا يجرون اتصالاً بالعين. في هذه الحالة، نظرية الفطرة السليمة لا تدعمها البحوث التي تتناول الظاهرة.

النوع الثاني من النظرية معروف تحت مسمى نظرية العمل . هذه تعميمات أجريت داخل مهن معينة حول أفضل التقنيات لأداء نشاط أو عمل ما . يعمل الصحفيون باستخدام ما يطلق عليه " الهرم المقلوب " لإنشاء القصة الإخبارية (المعلومات الأكثر أهمية إلى المعلومات الأقل أهمية). صانعو الأفلام الذين يستخدمون لقطات من الكميرا المحددة لتحريك انفعالات معينة في الجمهور ، على أن تكون لقطات التصوير على مسافات قريبة عندما يكون مخرج الفيلم يريد أن يضع الجمهور تركيزاً معيناً على الشيء الذي في اللقطة . على سبيل المثال ، يصف أحد الباحثين (1982) مشهداً من فيلم هيتشكوك " سيئة السمعة " فيه تدرك البطلة أنها معرضة لمؤامرة تسمم من خلال فنجان قهوتها ، ويرى الجمهور هذا التحقيق خلال لقطة عن قرب لفنجان القهوة . نظريات العمل أكثر نظامية من نظريات الفطرة السليمة ، لأنها تمثل طرقاً متفق عليها لصنع الأشياء بالنسبة لمهنة معينة . في الواقع ، قد تكون نظريات العمل هذه قائمة بصورة جيدة جداً على نظريات العلماء (الأكاديميين) . ومع ذلك ، تمثل نظريات العمل بصورة لصيقة الخطوط الإرشادية للسلوك ، بدلاً من التمثيل النظامي . تدرّس هذه الأنواع من النظريات نمطياً في دروس ذات محتوى معين (مثل العلاقات العامة ، إنتاج وسائل الإعلام ، أو الخطابة) .

نوع النظرية التي نركز عليها في هذا الكتاب معروفة بأنها نظرية العلماء (الأكاديميين) . غالباً ، يفترض الطلبة (بصورة غير صحيحة) أنه لأن النظرية تحمل عنوان العلماء (أو الأكاديميين) فإنها تكون غير مفيدة للأفراد في دوائر الأعمال ، والمهنيين . بدلاً من ذلك ، مصطلح رجال الأعمال أو الأكاديميين ، يشير إلى أن النظرية قد خضعت للإجراءات البحثية النظامية. لذلك ، نظريات العلماء (الأكاديمية) توفر الكثير من التفسير الدقيق ، والتجريدي للاتصال ، أكثر منه في حالة نظريات الفطرة السليمة ، والعمل . ما يؤخذ على النظريات الأكاديمية أنها نمطياً أكثر تعقيداً وصعوبة في فهمها منها في حالة نظريات الفطرة السليمة

والعمل. إذا كنت ملتزماً بصورة أصيلة بتحسين فهمك لعملية الاتصال ، مع ذلك ، فإن نظرية العلماء سوف توفر لك أساساً متينا لتحقيق هذا .

تقييم النظرية

سبق أن اقترحنا أن كل النظريات تتصف بعناصر قوة وعناصر ضعف ؛ إنها تكشف أوجه معينة من الحقيقة وتخفي أخرى . الواجب المهم الذي يواجهه الطلبة والعلماء يتمثل في تقييم النظريات المتاحة لهم . نحن لا نتحدث عن التقييم من منظور " جيد " و " ردئ " ولكن تقييم فائدة النظرية . من المحتمل أن كلا منكم يجد في هذا النص بعض النظريات أكثر فائدة من النظريات الأخرى . مثل هذا التحديد، من المحتمل أنه يرجع على الأقل جزئياً ، إلى خلفيتك وخبراتك ، بالإضافة إلى مهنتك . إننا نود أن نتحداك لتوسيع مجالك ، وأن تدرس ، ليس فقط فائدة كل نظرية بالنسبة لك شخصياً ، ولكن فائدة النظرية بالنسبة لحياة الناس الشخصية والمهنية بصفة عامة .

عدد من المعايير المنشورة يمكن أن يفيد في تقييم النظريات . كلها أدوات ملائمة وفعالة لمقارنة الفائدة النسبية للنظرية المعطاة . مع ذلك ، لأن هذا الكتاب موجه في الأساس إلى المهنيين العاملين (أو أولئك الذين يرغبون في الدخول سريعاً إلى المهنة التي يختارونها) فإننا نعتقد بأن المعايير الخمسة التالية والتي يوضحها الجدول (1-4) تلتقط بصورة جيدة طريقة تقييم الفائدة النسبية لنظريات الاتصال في الاتصال ، دوائر الأعمال ، والمهن ذات الصلة . لاحظ أننا نتحدث عن الفائدة "النسبية" للنظرية. نحن لا نتحدث عن إما/ أو ضعيف ، قوى ، أو جيد، ردئ . بدلاً من ذلك ، نحن نأمل أن تتناول هذه الخصائص المميزة على أنها متصل ذلك الذي يمتد من مفيد جداً على أحد الأطراف ، إلى غير مفيد بصفة خاصة على نهاية الطرف الآخر.

الجدول 4-1

معايير تقييم النظرية

مجال التقييم	تبحث عن ماذا
الدقة	هل تدعم البحوث أن النظرية تنجح بالطريقة التي تدعى القيام بها؟
التطبيق العملي	هل التطبيقات في الحقل الواقعي وجدت بالنسبة للنظرية ؟
الإيجار البارع	هل قدمت صياغة النظرية بالعدد الملائم من المفاهيم والخطوات؟
التماسك	هل تظهر النظرية تماسكاً داخل مقدماتها المنطقية الذاتية ، ومع

المتناغم	النظريات الأخرى ؟
الحدة	إلى أي مدى تجعل النظرية خبرة معقدة من نوع آخر واضحة ؟

العنصر الأول في التركيز يتمثل في الدقة . بشكل واضح ، تلخيص النظريات الأفضل بصورة صحيحة ، الطريقة التي يعمل بها الاتصال الناجح فعلياً. ومع ذلك ، تذكر ، أننا نشير إلى النظريات الأكاديمية . ومن ثم ، نحن لا نعني بالدقة إذا ما كانت النظرية تعكس بدقة خبرتك الشخصية الذاتية (على الرغم من أننا نأمل أن تفعل هذا) . بدلاً من ذلك ، عندما نستخدم مصطلح الدقة فإننا نفترض أن البحوث النظامية تدعم التفسيرات التي توفرها النظرية . لذلك ، عند تقييم هذه الخاصية ، عليك أن تفحص الدراسات البحثية التي استخدمت النظرية لترى إذا ما كانت البحوث تدعمها أو تفشل في ذلك .

الطريقة الثانية لتقييم النظريات تتناول التطبيق العملي . النظريات الأفضل يمكن أن تستخدم لمخاطبة مشكلات الاتصال في الواقع العملي ، حيث يقول أحد الباحثين (1951) " ليس هناك شيء يتسم بأهمية التطبيق العملي مثل النظرية الجيدة. بوضوح ، بعض النظريات العميقة قد غيرت الطريقة التي تفهم بها العالم ، على الرغم من أنها لم تستخدم فعلياً من معظم الناس على أساس يومي (على سبيل المثال انشتين في نظرية النسبية ، ودارون في نظرية التطور (النشوء) . بلغة نظريات الاتصال ، مع ذلك ، النظريات التي تكون دقيقة ، ولكنها لا يمكن أن تستخدم في الحياة اليومية ، أفضل منها نظريات تتمتع بخاصية التطبيق العملي الجيد، التي لها فائدة عملية كبيرة . على سبيل المثال ، النظرية التي يمكنها مساعدة الشخص على اتخاذ قرارات اتصالية أفضل في تفاعلاته (أو تفاعلاتها) مع زملاء العمل تكون أفضل من تلك النظرية التي تكون على درجة من التجرد بحيث لا يمكن أن يستخدمها الفرد في اتصالاته اليومية . لذلك ، النظرية ذات التطبيقات الأكثر تكون أفضل من تلك التي بدون استخدامات عملية. لتقييم هذا المعيار ، يجب أن تتناول ليس فقط كيف قد استخدمت النظرية في أدبيات البحوث ، ولكن أيضاً إذا ما كانت النظرية قد حققت قفز إلى الممارسة المهنية .

الإيجاز البارع يمثل الطريقة الثالثة لتقييم نظرية الاتصال الجيدة في دوائر الأعمال أو الحياة المهنية . يشير الإيجاز البارع إذا ما كان أو لم يكن تفسير أو وصف النظرية دقيقاً بصورة كافية . ما هو مهم ، أن الإيجاز البارع لا يعني أن تكون النظرية بالضرورة سهلة الفهم ، أو أنها تتميز فقط بخطوات قصيرة قليلة ، لأن العالم معقد ، فإن النظريات التي تحاول تفسيره غالباً تكون معقدة إلى حد ما

أيضاً . بدلاً من ذلك ، ما نعنيه بالإيجاز البارع يتمثـل فـيما إذا كانـت النظريـة في صـياغتها قـد استخدمت أقل عدد ممكن من الخطوات. يصلح هنا تطبيق مبدأ المعتدل (قصة الثلاثـة دبـب) بنجاح : المتطرف يميناً ، والمتطرف يساراً والمعتدل . النظريات التي تتصف بعدد مـن الخطـوات أكثر مما يجب ، بحيث تتضمن متغيرات لا تساعدنا على فهم توقعات العالم الحقيقيـة ، سـوف تعتبر متطرفة في التعقيد . النظريات التي لا تتصف بخطوات كافية ، التي لا تخوض إلى ما وراء أو تحت سطح الأفكار ، أو التي لا توفر المتغيرات الكافية لفهم مشكلات العالم الحقيقيـة تعتـبر متطرفة في البساطة . النظريات التي لا تتضمن أكثر أو أقل من الضروري لفهم ظاهرة ما بدقـة تعتبر معتدلة تماماً . إنها تتصف بالإيجاز البـارع بصـورة معتدلـة. الطريقـة الأفضـل للتفكـير في الإيجاز البارع أن تفكر في مدى الحجم من المواقف الاتصـالية الـذي تـفسره منسـوباً إلى كميـة أعداد المفـاهيم المسـتخدمة لتفسـيرها . مـع العـدد الأكـبر مـن المواقـف ، والأصـغر مـن عـدد الخطوات والمفاهيم الضرورية تكون النظرية في إيجاز أكثر براعة .

الطريقة الرابعة لتقييم النظريـة تتطلـب دراسـة تماسـكها المتنـاغم. تتميـز النظريـات الأكثر فائدة بالتماسك المتناغم داخلياً وخارجياً. التماسك المتناغم داخلياً يعني أن أفكار النظرية مبنى كل منها على الأخرى منطقياً . النظرية التـي تقـترح عنـد إحـدى النقـاط أن التعـاون بـين أعضاء الفريق يضمن النجاح ، وعند نقطة مختلفة تقترح أن التنافس أكثر فعاليـة مـن التعـاون تتصف بالعيب المنطقي. وبالمثل، النظريات التي تتخطى خطوات لا تحظى بالكثير من التماسك المتناغم داخلياً . النظرية التي تتوقع بأن العمر يرتبط بخبرة الغيرة ، وأن تعبير المرء عن الغيرة ، يؤثر على مستقبل العلاقة ، وبعد ذلك تفشل في أن تخبرنـا كيـف أن خـبرة الغـيرة التـي تـرتبط بالتعبير عن الغيرة ، تتصف بالفجوة المنطقية . ومن ثم ، لا تحظى بالتماسك المتناغم داخلياً .

على الجانب الآخر، التماسك المتناغم خارجياً يشير إلى الترابط مـع النظريـات المطبقـة عملياً على نطاق واسع . إذا افترضنا أن النظريات المطبقة على نطاق واسع يمثل حقيقة ، حينئذ تكون النظرية الخاضعة للتقييم ، والتي لا تتفق مع تلـك النظريـات التـي تحظـى بالاعتقـاد في صحتها وبالتطبيق العملي ، تتصف أيضاً بمشكلة منطقية . ومـن ثـم ، فكـرة التماسـك المتنـاغم سواء داخلياً أو خارجياً يتماشى مع منطق النظرية . النظريات الأكثر فائدة هي تلك التي تتصف بهيكل منطقي قوي.

المجال الأخير للتقييم عبارة عن الحدة . تشير الحدة إلى قدرة النظرية على توفير البصيرة النفاذة إلى موضوع معقد مختلف . قلنا سابقاً ، أن النظريات التي تتصف تقيماً " بالإيجاز البارع " ليس بالضرورة أن تكون سهلة الفهم ، لأن العالم الحقيقي هو غالباً معقد . النظرية التي تفسر مشكلة معقدة ، مع ذلك ، تكون ذات قيمة أكبر من النظرية التي تفسر شيئاً ما أقل تعقيداً . فكر في الحدة على أنها تمثل "عامل نجاح باهر" . إذا ، بعد فهم النظرية ، فكرت " مدهش ، لم أتصور ذلك مطلقاً " النظرية تحظى بالحدة . للتوضيح ، النظرية التي تفسر مشكلة معقدة ، مثل كيف تستطيع الثقافات التنظيمية التأثير على الاحتفاظ بالعاملين ، تعتبر نظرية أكثر فائدة من النظرية التي تفسر مشكلة بعيدة عن التعقيد بصورة مباشرة ، مثل كيف تحصل على الاهتمام في الحديث . تظهر تلك النظريات التي تفسر المشكلات الصعبة خاصية الحدة ، وتلك التي تركز على المشكلات الواضحة إلى حد كبير تتصف بالسطحية .

التلخيص

في هذا الفصل ، نحن ناقشنا الإدراك الشهير للاتصال ، والذي يفترض أن عملية الاتصال هي بصورة متناقضة بسيطة ومع ذلك قوية . لقد حددنا ثلاثة طرق يمكن أن يتباين فيها فهمنا للاتصال : مستوى الملاحظة (ما الذي يتضمنه أو لا يتضمنه التعريف). دور القصد (إذا ما كانت نية المتحدث مطلوبة لكي يعتبر التفاعل في موقف ما اتصالاً) . حولنا اهتمامنا بعد ذلك إلى كفاءة الاتصال ، متضمناً أن كفاءة الاتصال هي تلك التي يمكن أن تحقق التوازن بين الفعالية والملاءمة . ثانياً ، ناقشنا طبيعة النظرية . لقد ميزنا بين المفاهيم ، النماذج ، والنظريات ، ناقشنا أيضاً حالات التمييز بين نظريات الفطرة السلمية ، نظريات العمل ، ونظريات العلماء الأكاديميين . أخيراً ، وفرنا وسائل عن طريقها يمكن تقييم نظريات العلماء الأكاديميين ، وهي الدقة ، التطبيق العملي ، الإيجاز البارع ، التماسك المتناغم ، والحدة .

دراسة حالة (1) :

التعليم باعتباره ترفيهاً

تخيل أنه قد تمت صياغة نظرية جديدة ، وصفت في عبارات قليلة وقصيرة . نحن نتحداك أن تفكر كناقد لهذه النظرية مستخدماً المفاهيم التي قد تعلمتها في هذا الفصل

في عام 1969 ظهر برنامج أطفال أساسي جديد على شاشة التليفزيون ، ذلك البرنامج الذي صمم تحديداً ليجمع بين التعليم والترفيه . يطلق على هذا البرنامج شارع سمسم والذي قد كان على الهواء باستمرار لأكثر من 40 عاماً ، يستخدم الدمي المتحركة ، الرسوم المتحركة ، الأفلام القصيرة ، والكرتون في محاولة جادة لتعليم الأطفال المهارات الأساسية ، مثل تحديد الألوان ، الأبجدية اللغوية ، والحساب . يستخدم العرض مبادئ سيكولوجية التعلم والتنمية عند تقديمها للمهارات الدراسية والاجتماعية . العرض ذاته خضع لدراسات بحثية عالية المستوى، مع اختصاصي علم نفس أطفال مسئول عن المادة البحثية والتقييمية التي تظهر على الشاشة . يفترض أحد الباحثين (2001) أن برنامج شارع سمسم يمثل "المربِّي الأكبر للأطفال في العالم ".

على الرغم من شعبية ونجاح البرنامج ، فإننا نقترح بأن نظرية التعليم كترفيه (EET) والتي تفترض وجود جانب أسود في البرمجة التعليمية كما هو الحال مع شارع سمسم . تحديداً تؤكد النظرية على أن الأطفال المعرضين للبرامج التليفزيونية التي تسعى إلى الدمج بين التعليم والترفيه تكون أقل احتمالاً للتحفيز على التعلم الذي يستخدم طرق التدريس البديلة داخل كيان حجرة الدراسة الفعلي . توجد خمسة مصطلحات أساسية مقترنة بهذه النظرية : برمجة التليفزيون للتسلية - التعليم، أسلوب التدريس ، التوقعات ، الدوافع ، والتعلم .

برمجة التليفزيون التسلية – التعليم . في عام 1990 ، وافق الكونجرس الأمريكي على " قانون تليفزيون الأطفال " (CTA) – لجنة الاتصالات الفيدرالية (FCC) 2002 – أنه يجب على كل محطة إذاعة تليفزيونية في US أن تتضمن برمجة تعليمية ، على الأقل 3 ساعات أسبوعية باعتبارها " برمجة جوهرية ". البرمجة الجوهرية طبقاً لتعليمات FCC مصممة تحديداً لتلبية حاجات الأطفال تحت 16 عاماً، يجب أن تظهر أثناء الساعات من 7.00 صباحاً إلى 10.00 مساءً، ويجب أن تجدول بصورة منتظمة . CTA يحد أيضاً من حجم البرامج الإعلانية الموجهة إلى الأطفال . تشير البحوث بأن المزيد من الأطفال يشاهدون اليوم

التليفزيون في أعمار مبكرة جداً . وجد مسح قومي أن 25 في المئـة مـن الأطفـال تحـت 2 عامـاً لديهم تليفزيون في حجرات نومهم ، وتقريباً نصـفهم يشـاهد التليفزيـون عـلى أسـاس يـومي . يرجع هذا جزئياً لأن الكثير من البرامج التليفزيونية تستهدف جمهور أطفال ما قبل المدرسة مع نزعة تعليمية . حتى الآن ، "الباحثون غير متأكـدين مـاذا سـوف تكـون عليـه المضـامين طويلـة الأجل نتيجة التعرض لهـذه الوسـيلة الإعلاميـة ؛ ومـع ذلـك قـد اثبتـت دراسـات كثـيرة أن أداء المدرسة تحسن عندما تم الحد من مشاهدة التليفزيون ". تفـترض EET أن سـبب تحسـن أداء المدرسة مع الحد من مشاهدة التليفزيون يمثل انفتاحاً بالنسبة لأساليب التدريس التـي لا تركـز على الترفيه .

أسلوب التدريس . يسير أسلوب التدريس إلى التقنيات المستخدمة في عملية التعلـيم . طبقاً لأحد الباحثين (2004) "تفترض مراجعة عمليات الـتعلم ، أن المدرسـين يسـتخدمون تنوعـاً واسعاً من طرق التـدريس ، معتقـدين أن هـذا يعطـي كـل الطلبـة الفرصـة لاكتسـاب المعرفـة الضرورية ، بصرف النظر عن أساليب تعلمهم."

يجري البحث تمييزاً بين التدريس الذي يركز عليه المدرس ، وذلك التدريس الذي يركـز عليه الطالـب (مجموعـة مـن البـاحثين 1999). يتمثـل التـدريس الـذي يركـز عليـه المـدرس في النموذج التقليدي حيث يكون المدرس مسئولاً عـن معـدل إيقـاع ومحتـوى الـدرس . التـدريس الذي يركز عليه الطالب يتمثل في تشجيع المزيد من مشاركة الطالب ، على سبيل المثال ، التعلم التعـاوني (حيـث يوضـع الطلبـة في مجموعـات أو فـرق ، ويـدرس ويحفـز كـل مـنهم الآخـر) ، ومناقشة الدرس (1999)

تركز EET على أسلوب التدريس الترفيهي . يشير هذا إلى جعل التعلم "مرح". يعتمـد أسلوب التدريس الترفيهي على الموسيقى، لعب الأدوار، المباريـات، والمحاكـاة المرئيـة ، مـن بـين أشياء أخرى . الهدف أن يزيد الاهتمام ويقل الملل . تبذل الجهود لحمل الطلبـة عـلى المشـاركة في التعلم بأسلوب غير رسمي.

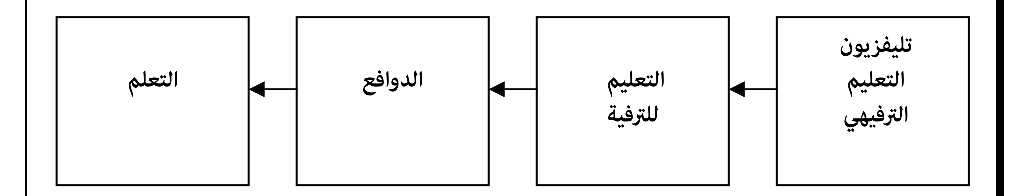
التوقعات . التوقعات هي مـا تتصـور أنـه سـوف يحـدث . في حالـة EET ، إننـا نشـير إلى التوقعات القائمة على السـياق ، وتحديـداً ، السـياق التعليمـي . طبقـاً لدراسـة أجريـت في 1999 ، " يحضر كل من المدرسين والطلبة معهم إلى حجرة الدراسـة بعـض التوقعـات المحـددة بالنسـبة لنـوع الحديث الذي ينبغي أو لا ينبغي حدوثه ، بالنسـبة لنـوع السـلوك الـذي يكـون أو لا يكـون ملائمـاً ، بالنسبة لأدوار كل من المدرسين والطلبة التي ينبغي أو لا ينبغي ممارستها ، وبالنسبة لطبيعـة المنـاخ

الاجتماعي الذي ينبغـي أو لا ينبغـي تطـويره" . في هـذه الحالـة ، نحـن نتحـدث تحديـداً عـن التوقعات حول التدريس الترفيهي .

الدوافع . تشير الدوافع إلى رغبة الطالـب في الـتعلم (مجموعـة بـاحثين 2003) . إنهـا باعث على الإنجاز ، في برنامج أو مجال محتوى معين . نحن نفترض أن التوقع يؤثر على الدوافع ، وذلك عندما تكون التوقعات قد تمت تلبيتها ، سوف يكون الطالب أكثر تدفيعاً للتعلم . يدعم هذه البحوث التي قد وجدت أن طرق التدريس تؤثر على دوافع الطالب .

التعلم . يعرف التعلم بأنه عملية إحداث التغيير الاقتحامي من الجهل إلى المعرفة من العجز إلى الكفاءة ، ومن اللامبالاة إلى الفهم . وطبقاً لأحد الباحثين ، يقاس الـتعلم نمطيـاً خـلال تكليفات أداء المهارات (مثلاً الخطابة) أو تكليفات الكتابة (الامتحانات ، الدراسات).

تلخيصاً ، EET تفترض أن الخبرات المبكرة للطفولة مع برامج التعليم الترفيهـي (مثـل شارع سمسم) يزيد من توقعات الفرد بالنسبة لأسلوب التدريس الترفيهي . إذا تم تلبيـة هـذه التوقعات سوف يكون الطالب أكثر تحفيزاً ودافعاً ، وسوف يتعلم أكثر . إذا لم تتحقق التوقعات ، سوف يكون الطالب محبطاً ، ومن ثم سوف يتعلم أقل . يمكن تصوير هذا كالآتي :



أسئلة للدراسة

1- النظريات المقترنة برؤية EET لم تعرف بصورة رسـمية الاتصـال . أيـن تعتقـد يحـدث الاتصال في هذه النظرية (إدرس السياقات المسلجة في الجدول 1-2) ؟ قدم إثباتـاً مـن النظرية الذي قد يشير إلى كيف أن آراء المنظرين للاتصـال يمكـن تصـنيفها باسـتخدام طرق تعريفات Dance الثلاثة لتباين الاتصال.

2- باستخدام تعريف كفاءة الاتصال كما جاءت في هذا الفصل ، ما هو الدور الذي يمكـن أن تلعبه كفاءة الاتصال في عملية EET ؟

3- ما هي المفاهيم المقترنة بفكرة عملية EET ؟ لماذا هذه المفاهيم تختلف عن النظريات أو النماذج ؟

4- أي من أنواع النماذج الأربعة الموصوفة في هذا الفصل تستخدمها النظرية؟

5- ماذا تفكر حول EET ؟ كيف تفكر في كيفية تقدم EET إذا قيَّمت فائدتها باستخدام المعايير الموصوفة في الفصل ؟

الفصل الثاني

تطوير النظرية

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- وصف الاختلاف بين نظرية الاستدلال الاستقرائي ، ونظرية الاستنباط ، وخاصة في ضوء عملية تطوير النظرية .
2- التمييز بين البحث الأولي والبحث الثانوي .
3- تفسير طرق البحث الرئيسة التي يستخدمها منظور الاتصال ، بما في ذلك ما يكشفون عنه ،وما يخفونه حول عملية الاتصال .
4- توضيح لماذا طريقة بحث معينة تكون هي الطريقة الملائمة للإجابة على سؤال البحث .
5- إدراك الفروقات بين مناهج دراسة الاتصال العملية الإنسانية والاجتماعية
6- تفسير الطرق التي تتغير بها وتنمو النظريات

في الفصل الأول ، عرفنا النظرية على أنها " أي ملخص نظامي حول طبيعة عملية الاتصال ". قدمنا بعد ذلك موضوع نظرية العلماء الأكاديميين ، والتي تعتبر مختلفة عن أشكال النظرية الأخرى لأنها قد بحثت بصورة دقيقة . يركز هذا الفصل على الطرق التي تستخدمها نظريات العلماء الأكاديميين من حيث الإنشاء ، التطوير ، والتعديل . يتمثل اهتمامنا الأول في طبيعة ربط النظرية والبحث.

إلى المدى الذي نود أن نوفر فيه إجابة بسيطة تتناول كيفية الربط بين النظرية والبحث ، فإننا لا نستطيع بسهولة توضيح هذا الربط بسبب النقاش الدائر حول علاقة النظرية – البحث الذي يشبه السؤال التقليدي ، " ما الذي جاء أولاً البيضة أم الفرخة ؟" في هذه الحالة ، يختلف الأكاديميون حول ما الذي يبدأ العملية : النظرية أو البحث.

يجادل بعض الأكاديميين بأن البحث يجيئ قبل النظرية . يعرف هذا المنهج بأنه الاستنتاج الاستقرائي. الأكاديميون الذين يستخدمون نظرية الاستنتاج الاستقرائي، يعتقدون بأن النظريات الأفضل تنبثق عن نتائج الدراسات النظامية . يعني ذلك، أن هؤلاء الأكاديميين يدرسون موضوعاً معيناً ، واستناداً إلى نتائج بحثهم ، فإنهم يطورون نظرية ، يأتي البحث قبل النظرية . إذا أراد شخص ما أن يطور نظرية حول كيف يؤثر أسلوب الإدارة على أداء العاملين ، فإن ذلك الشخص سوف يدرس أسلوب الإدارة وأداء العامل بمزيد من العمق قبل أن يقترح النظرية المرجوة . قد يتم اقتراح النظريات التمهيدية ، ولكن يستمر جمع وتحليل البيانات إلى أن تضاف بيانات جديدة تحسن ولو قليلاً فهم الظاهرة والموقف.

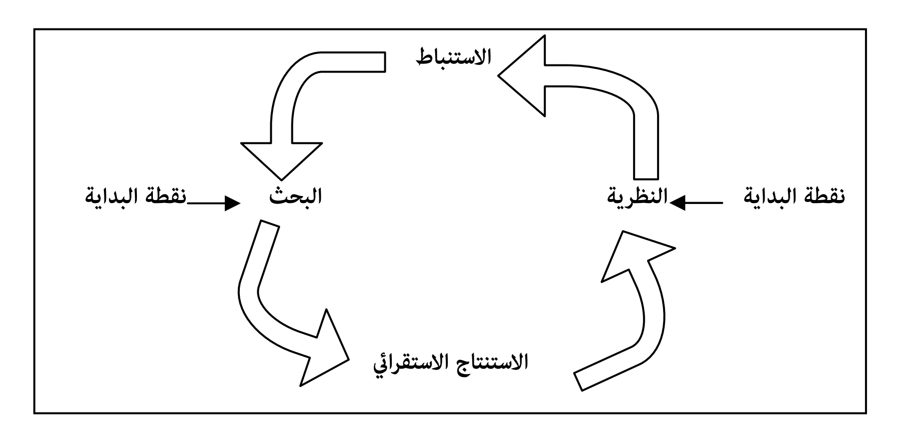
على الجانب الآخر ، يعتقد بعض العلماء الأكاديميين في "نظرية الاستنباط". بصفة عامة تقترن نظرية الاستنباط بالطريقة العلمية. يفترض المنهج الاستنباطي أن الفرض أو النظرية العاملة يتم تطويرها قبل إجراء أي بحث. بمجرد أن تكون النظرية قد وضعت ، يجمع المنظر البيانات لاختبار أو تنقيح النظرية (بمعنى ، قبول أو رفض الفرض). الذي يأتي بعد ذلك يتطلب مجموعة مستمرة من التعديلات على النظرية ، مع عدد من البحوث الإضافية يتم إجراؤها ، إلى أن يصبح الإثبات الذي يدعم النظرية مهيمناً . النظرية الناتجة تعرف بأنها قانون. اختصاراً، يبدأ تطوير النظرية الاستنباطية مع النظرية ، وبعد ذلك تدرس البيانات. كمثال ، قد يبدأ الباحث بفكرة أن أساليب الإدارة التدعيمية تؤدي إلى زيادة أداء العامل . يسعى الباحث بعد ذلك إلى تأكيد نظريته (أو نظريتها) من خلال جمع بيانات حول تلك المتغيرات.

كما سبق القول ، هذان المنهجان يمثلان نقاط بداية مختلفة طبقاً للحجة من حيث المبدأ "الفرخة أو البيضة" . ولكن لا يساند أي من المنهجين دائرة واحدة من التنظير أو البحوث . بدلاً من ذلك ، كلا المنهجين اللذين تقترحان النظريات تتسمان بالديناميكية – إنهما يخضعان للتعديل كما نقترح البيانات ، وتراجع البيانات لتعديل

النظرية. إدرس النموذج كما يوضحه الشكل (2-1) . نحن نعتقد أن هذا يمثل التوضيح الأكثر دقة لحلقة الربط بين النظرية والبحث. نقاط البداية مختلفة ، ولكن حقيقة الحلقة المتكررة بين النظرية والبحث في هذا النموذج محددة تماماً.

الشكل 2-1

حلقة الربط النظرية – البحث



ما هو البحث

لأن البحث يمثل الجزء المحوري في تطوير النظرية ، يجب أن نحول انتباهنا إلى السؤال الذي يتناول ما الذي يمكن أن يحسب بحثاً. يصف بعض الباحثين على أنه ، "استفسار منضبط ، الذي يتضمن دراسة شئ ما بطريقة مخططة ، ثم تسجيله في تقرير لكي يستطيع المستفسرون الآخرون تكرار العملية إذا شاءوا ذلك. طبقاً لذلك ، نحن لا نعني أنواع البحوث غير الرسمية ، مثل تأملات الخبرة الشخصية، المقابلات المرتجلة (بدون استعداد) ، أو الرؤية العارضة لوسائل إعلام الاتصال. عندما نشير إلى البحوث ، فإننا نعني طريقة جمع البيانات ، وأيضاً التسجيل الدقيق لنتائج تحليل البيانات .

لاحظ كيفية أن كتابة البحث تميز بين فئتين من البحوث . البحوث الأولية يقوم بتسجيلها الشخص الذي قام بإجرائها . إنها نمطياً تنشر في الصحف الأكاديمية بعد مراجعة زملاء التخصص . البحوث الثانوية يقوم بتسجيلها شخص ما آخر غير ذلك الذي قام بإجرائها . هذه هي البحوث التي تسجل في الصحف ، المجلات الشعبية أو المهنية ، الكتيبات والكتب الدراسية ، وبصورة متكررة الانترنت . بالتأكيد ، توجد قيمة مهمة في نشر البحوث عبر وسائل الإعلام على اختلاف

أنواعها . على سبيل المثال ، الكتب الدراسية ، يمكـن أن تلخـص مئـات الصـفحات مـن البحـوث بطريقة مدمجة وقابلة للفهم . يستطيع الانترنت أن يصل إلى ملايين الأفراد . تسـتطيع المجـلات المهنية أن تستهدف بدقة أولئك القراء الذين قد يفيدون كثيراً من نتائج البحوث . بصرف النظر عما إذا كان المصدر شعبياً أو أكاديمياً ، فإن البحوث الأولية تقيِّم نمطياً أعلى مـن تلـك البحـوث الثانوية كمصدر للمعلومات. مع البحـوث الثانويـة يخـاطر القـراء بالفرصـة بـأن يسيء الكتـابُ الفهم ، أو أن يشوهوا بدون قصد نتائج البحث . يشبه هذا لعبة الطفولة الصينية التـي تعـرف بأنها "الهمس في نهاية الحارة" حيث تمرر الرسالة من شخص إلى آخر عدة مرات لتصـبح نمطيـاً، في النهاية أكثر غموضاً ، وأقل دقة ، وبعيدة عن المعني الأصلي.

طرق البحث في الاتصال

حجم البحوث الضخم الذي نتعرض له في حياتنا اليومية هائل ومتنامي بصورة لافتة . حتـى إذا لم تكن أكاديمياً ، وحتـى إذا كانـت وظيفتـك لا تتطلـب إجـراء بحـوث ، فإنـك لا تـزال مغمـوراً بحقائق البحوث سواء في العمل أو في البيت . سياسيون يطرحون استطلاعات الرأي والمسوحات تدعيماً لبرامجهم السياسية. معلنون يطرحون دراسات بحثية التي تشير إلى أن منتجهم متميـز . تستخدم المنظمات البحوث لاتخاذ القرارات بالنسبة للتخطيط الاسـتراتيجي . حتـى إذا لم تكـن قد أجريت من قبل أية بحوث في حياتك ، فإن فهم كيف تؤدي البحوث سوف يسـاعدك بـدون شك على اتخاذ المزيد من القرارات المستنيرة الشخصية والمهنيـة. يركـز هـذا القسـم عـلى أربـع طرق بحثية التي تستخدم بصورة عامة في تطوير نظرية الاتصال الأكاديمية . عنـدما تقـرأ هـذه الطرق إعط اهتماماً خاصاً لأنواع المعلومات التي تكشف عنهـا أو تخفيهـا كـل طريقـة . سـوف يسمح لك هذا المنهج أن تكون المستهلك الأفضل للبحوث .

التجارب

عندما يفكر الناس في التجارب ، فإنهم غالباً يعـودون إلى الـوراء أثنـاء دراسـاتهم في مادة الكيمياء وإجـراء التجـارب العمليـة . أن النـاس غالبـاً تعـتريهم الدهشـة بـأن أكاديميي الاتصال يجرون أيضاً تجارب حتـى إذا لم يكـن هنـاك موقـد **Bunsen** ، أو أكواب المعامل الزجاجية . إن ما يجعـل شـيئاً مـا تجربـة لا علاقـة لـه بالمعـدات أو الأدوات المستخدمة ؛ بدلاً من ذلك ، التجريب مهتم بصورة تامة ونهائية بالتسـبيب

والتحكم . من المهم التأكيد على أن التجربة هي طريقة البحث الوحيدة التي تسـمح للبـاحثين بالاستنتاج بأن شيئاً واحداً يسبب وجود شئ آخر . على سبيل المثال ، إذا كنت مهتماً في تحديـد إذا ما كانت الخدمة الودية للعملاء تحقق لهم المزيد من الرضـا ، إذا مـا كـان المعلنـون الـذين يستخدمون الألوان المتألقة ينتجون مبيعات أعلى ، أو إذا ما كانـت المنـاظر الجنسـية في الأفـلام تؤدي إلى المزيد من الإنحلال الأخلاقـي في المجتمـع ، الطريقـة الوحيـدة لتحديـد هـذه الأشـياء تكون من خلال البحوث التجريبية .

تسمح البحوث التجريبية للباحثين بأن يحددوا السببية لأن التجـارب تخضـع للـتحكم إلى حد كبير . في البحوث التجريبية ، يكون الباحث مهتماً بمتغيرين . المتغير ببساطة أي مفهـوم له قيمتين أو أكثر . النوع (أو الجنس) متغير ، لأن لدينا الذكور والإناث. لاحـظ أن مجـرد النظـر إلى الذكورة ليس متغيراً لأنه توجد قيمة واحدة مقترنة به ، إنه " لا يتغير " ، ولـذلك فهـو لـيس متغيراً . ومع ذلك ، الرجولة (بمعنى قوة العضلات) تعتبر متغيراً ، لأنك يمكن أن تكون عالي قـوة العضلات ، معتدل قوة العضلات ، أو بدون قوة للعضلات ، وهكذا .

عودة إلى مناقشتنا التي تتناول البحث التجريبي ، حينئـذ ، البحـث مهـتم بمتغـيرين . أحدهما هو السبب المفترض . هذا يعرف بأنه المتغير المستقل. الآخر هو التأثير المفترض . يعرف هذا بأنه المتغير التابع. إذا كنت مهتماً بمعرفة إذا ما كانت الألوان المتألقة في الإعلانـات تسـبب زيادة في المبيعات، فإن متغيرك المستقل يتمثل في اللون (المتألقة مقابل المعتمة ، والمتغير التـابع يتمثل في قيمة حجم المبيعات بالدولارات (أكثر ، بدون تغيير ، أقل) . الطريقة التـي يحـدد بهـا الباحث السببية تتطلب التحكم بحرص شديد في دراسة تعريض المتغيرات التابعـة المشـاركة إلى المتغير المستقل. هذا التحكم يعرف بأنه المعالجة ، مصطلح يثير في الذهن بصفة عامة مضـامين سلبية ، ولكن في عالم البحوث إلزامياً لإنشاء السببية. في دراسة الإعلانـات ، التـي ذكـرت حـالاً ، سوف يعرِّض الباحث بعض الأفراد إلى الإعلان الذي يستخدم الألوان المتألقة ، وأفراد آخـرين إلى الإعلان الذي يستخدم الألوان المعتمة ، وسـوف يلاحـظ هـو أو هـي التـأثيرات عـلى المبيعـات ، استناداً إلى هذه المعالجات .

تحدث التجارب في كيـانين . التجـارب المعمليـة تحـدث في كيـان خاضـع تمامـاً للـتحكم ، لـذلك عـلى الباحـث أن يسـيطر بصـورة أفضـل عـلى الجهـود التـي تبـذل في المعالجـة . في حقـل الاتصـال ، غالبـاً تحـاكي المعامـل حجـرات المعيشـة ، أو حجـرات

المؤتمر . ومع ذلك ، نمطياً ، تكون هذه الكيانات مزودة بمرايا وكاميرات ذات اتجاهين معلقة على الحوائط لتسجل ما يحدث .

بعض التجارب لا تحدث في المعمل ، ولكن في الكيانات الطبيعية المحيطة بالمشاركين ؛ يطلق على هذه الكيانات التجارب الحقلية . غالباً ، تحدث هذه التجارب في الأماكن العامة ، مثل سوبر ماركت أو " مولات " التسويق ، المكتبات ، أو المدارس ، ولكنها قد تحدث أيضاً في أماكن خاصة. في كل الحالات، يجب أن يوافق المشاركون على أن يكونوا جزءاً من التجربة ، وذلك للتطابق مع المعايير الأخلاقية التي تضعها المؤسسات التعليمية والبحثية.

المسوحات

الوسائل الأكثر استخداماً لدراسة الاتصال تتمثل في المسوحات. بحوث السوق ، تحليل الجمهور ، والمراجعات التنظيمية كلها تستخدم المسوحات . على خلاف التجارب ، لا يسمح استخدام المسوحات للباحثين بإدعاء شيء ما يسبب شيئاً آخر. تأتي قوة بحوث المسوحات من أنه الطريقة الوحيدة لاكتشاف كيف يفكر المرء ، يشعر أو يتجه إلى السلوك . بعبارة أخرى ، تلتقط المسوحات إدراكات الأشخاص. إذا أردت أن تعرف كيف يفكر الناس حول منظمتك ، كيف يشعرون تجاه قضية اجتماعية ، أو إذا ما كانوا يقصدون شراء منتج ما بعد مشاهدة لقطة إعلانية أنت أنشأتها ، تحتاج إلى إجراء أحد المسوحات.

بصفة عامة يوجد نوعان من المسوحات المسحية. تسأل المقابلة المشاركين للاستجابة شفاهة . إنها قد تحدث وجهاً – إلى – وجه ، أو عبر التليفون. أحد الأنواع الخاصة من المقابلة عبارة عن جماعة التركيز ، وذلك ، عندما يقود المقابل (يدعي المسهِّل) مجموعة صغيرة من الأفراد في مناقشة منتج أو برنامج معين. تسأل استمارة الاستبيان المشاركين أن يستجيبوا كتابة . يمكن توزيع هذه الاستمارات عبر البريد الإلكتروني (الانترنت) ، أو تدار في حضور الباحث. بعض البحوث تكون المقابلات أكثر ملاءمة منها في حالة استمارات الاستبيان. تسمح المقابلات بأن يطرح الباحث أسئلة أكثر تعقيداً ، لأنه هو أو هي يستطيع توضيح حالات سوء الفهم عند طرح الأسئلة . ومع ذلك ، استمارات الاستبيان قد تكون أكثر ملاءمة عن جمع المعلومات الأكثر حساسية لأنها توفر للمستجوب عدم ذكر الاسم – إذا شاء .

المفاهيم الأساسية بالنسبة لكلا النوعين من البحوث المسحية تتمثـل في طـرح الأسـئلة والمعاينة. أولاً ، الغرض من المسح في غاية البساطة : أن تطرح أسئلة على مجموعـة مـن النـاس لكي تفهم أفكارهم ، مشاعرهم وسلوكهم . قد تأخذ الأسئلة شـكلين مختلفـين . أسـئلة مفتوحـة النهاية تسمح للمستجيبين أن يستخدموا كلماتهم الذاتية عند الرد على الأسئلة مع أعطاء الكثير أو القليل من المعلومات كما سوف يجب . على سـبيل المثـال ، قـد يطـرح باحـث السـوق عـلى المستجوبين سؤالاً حول ماذا يفضلونه في منتج معين . أو قد يطلـب المقابـل مـن شـخص مـا أن يستجيب إلى موقف افتراضي معين . تتطلب الأسـئلة مغلقـة النهايـة أن يسـتخدم المسـتجوبون مجموعة إجابات . في هذه الحالة ، قد يقول باحث السوق شيئاً ما مثل ، " استجب إلى العبـارة التالية : المنتج " س " من المنتجات المفيـدة . هـل تقـول موافـق بشـدة ، أوافـق ، لا أعـرف ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة ؟" لا توجد طريقة منهما أفضل من الثانية . يـوفر النوعـان مـن الأسـئلة ببساطة أنواعاً مختلفة من البيانات ، والتي تحلل باستخدام وسائل مختلفة أيضاً.

المفهوم الأساسي الثاني المقترن بالمسوحات المسحية عبارة عن المعاينة . نمطياً البـاحثون يهتمون بالمجموعات الكبيرة من الأفراد عندما يجرون المسوحات. يطلق على هـذه المجموعـات مجتمع البحث ، والذي يعني كل الناس الذين يتصفون بخاصية معينة . على سبيل المثال ، تريد شركات التسـويق أن تـدرس كـل المسـتهلكين المحتملـين للمنـتج . يريـد نـاشرو الصـحف جمـع معلومات من كل القراء. تريد شركات صناعة الأدوية أن تدرس كـل فـرد لديـه قلـق أو مشـكلة صحية معينة . حجم هذه المجموعات يجعل من الصعب دراسة كل فرد في كـل مجموعـة ذات خاصية معينة . حتى إذا كان من الممكن تحديد كل عضو من أعضاء هـذا المجتمـع البحثـي أو ذلك ، والذي ليس دائماً متاحاً في كل حالة ، يمكن أن تكون دراسة كل أعضاء مجتمع ما باهظـة إن لم تكن مستحيلة – التكلفة .

بدلاً من ذلك ، يدرس باحثو المسوحات عينة ، أو عدد صغير من أفراد ذلك المجتمـع . طبقاً لمقدمة منطقية في الإحصـاء معروفـة بقـانون الأعـداد الكبـيرة (LLN) ، إذا أمكـن اختيـار العينة بصورة صحيحة ، وذات حجم ملائم ، فإن نتائج المسح تكون قابلة أيضاً للتعميم على كل المجتمع الذي سحبت منه العينـة . العينـة العشـوائية التـي فيهـا كـل عضـو مـن المجموعـة أو المجتمع المستهدف لديه فرصـة متسـاوية لأن يختـار في العينـة، تكـون أفضـل مـن العينـة غـير العشوائية مثل المتطوعين، عينة الراحة (طلبة الكلية) ، أو عينة الغـرض (الأفـراد الـذين يلبـون

خاصية أو مطلب معين ، مثل العمـر ، أو النـوع) . مـن الأمـور الجوهريـة ، عينـة المسـتهلكين العشوائية تكون أكثر احتمالاً لإعطاء معلومات ممثلـة للمجتمـع حـول تفضـيلات ماركـة منـتج معين ، منها في حالة عينة الراحة مثل الأفراد الـواقفين في سـوبر ماركـت أو مـول في يـوم معـين للإجابة على عدد قليل من الأسئلة .

تحليل النص

الطريقة الثالثة التي يستخدمها علماء الاتصال بصورة متكررة هي تحليل الـنص. الـنص هـو أي رسالة مكتوبة أو مسجلة . موقع web ، كتيبات تعليمات الرعاية الطبية في الوحدات الصـحية ، النشرة الإخبارية للعاملين ، هذه كلها تعتـبر نصوصـاً. يسـتخدم تحليـل النصـوص للكشـف عـن الرسالة من حيث المحتوى ، طبيعتها أو هيكلها . يمكن أن يستخدم أيضاً لتقيـيم الرسـائل ، مـع التركيز على قوتها ، ضعفها ، فعاليتها ، أو حتى أخلاقياتها . لذلك يمكـن اسـتخدام تحليـل الـنص لدراسة حجم العنف على شاشات التليفزيون ، كيف تـتلاشي ديناميـات السـلطة أثنـاء مناقشـة الطبيب مع المريض حول تقييم تناول العلاج ، أو حتى الاستراتيجيات المستخدمة لتوصيل بيـان رسالة الشركة .

توجد ثلاثة أشكال متميزة في تحلـيلات الـنص تؤخـذ في فـرع معرفـة الاتصـال . يشـير النقد البلاغي إلى " الطريقة النظامية وصف ، تحليل ، تفسير ، وتقييم قوة الرسـائل الإقناعيـة" . توجد أنواع ضخمة من النقد البلاغي متضمنة النقد التاريخي (كيف يشكل التـاريخ الرسـائل) ، النقد الأدبي (تقييم أنواع معينة من الرسـائل مثـل الخطابـات السياسـية أو ممارسـات تخـزين الصورة الذهنية للشركة) . ونقد الداعين إلى المساواة بين الجنسين (كيف تنتج المعتقدات حـول النوع ، ويعاد إنتاجها في رسائل).

يسعى تحليل المحتوى إلى تحديد ، تصنيف ، وتحليل وجود أنواع معينة من الرسائل ، على الرغم من أنها تستخدم أيضاً في مجالات عديدة أخرى من فرع المعرفة . على سبيل المثال ، يسعى غالباً مهنيو العلاقات إلى نوع التغطية التي تعطي إلى العميـل . نمطيـاً ، يتضـمن تحليـل المحتوى أربع خطوات : اختيار نـص معـين (مـثلاً ، مقـالات إحـدى الصـحف) ، تطـوير فئـات المحتوى (مثلاً ، " تغطية تنظيمية مواتية " ، " تغطية تنظيميـة محايـدة " ، " تغطيـة تنظيميـة سـلبية ") . مـع وضـع المحتـوى في فئـات ، وتحليـل النتـائج . في مثالنـا ، سـوف تكـون نتـائج هـذه الدراسـة قـادرة عـلى تحديـد إذا مـا كانـت إحـدى الصـحف تحظـى بنظـرة صريحـة

وواضحة عند تغطيتها المنظمة . أحد المشتقات الحديثة من هذا النوع مـن البحـوث يتمثـل في تنقيب النص ، ويعرف أيضاً بمصطلح تنقيب البيانات . تنقيب البيانات عبارة عـن اسـتخدام مـا هو متقدم من أدوات تحليل البيانات لاكتشاف مـا هـو غـير معـروف سـابقاً ، أنمـاط وعلاقـات صحيحة في مجموعات ضخمة من البيانات . إذا أخذنا في الاعتبار الأحجام الضخمة بصورة لافتة والمتاحة على الانترنت ، فإن المنظمات تسـتطيع أن تسـتخدم بـرامج معقـدة لتمحـيص كميـات مذهلة من البيانات لاكتشاف مدى التكرارات والاستخدامات لكلمات أو أفكار معينة .

النوع الثالث من تحليل النص ، والتي نمطياً يجربه علماء الاتصال يطلق عليـه تحليـل التفاعل (يعرف أيضاً بأنه تحليل المحادثة) . نمطياً تركز هذه المناهج على تفـاعلات اتصـال مـا بين الأشخاص أو المجموعة ، والتي قد سجلت ، مع تركيز معين عـلى طبيعـة وهيكـل التفاعـل . تكمن قوة هذا النوع من البحوث في أنه يلتقط ممارسة الأخذ – و – العطاء الطبيعيـة ، والتـي تعتبر جزءاً من معظم خـبرات الاتصـال . حـالات الضـعف في كـل مـن النقـد البلاغـي ، تحليـل المحتوى ، وتحليل التفاعل ، أن التأثيرات " الفعلية " على الجمهـور لا يمكـن يحديـدها بـالتركيز على النصوص .

علم وصف الشعوب (إثنوغرافيا)

علم وصف الشعوب ، طريقة البحث الأخيرة التي يستخدمها علـماء الاتصـال. اسـتخدمها أولاً ، علماء الإنسان (anthropologists) . نمطياً ، يتضـمن علـم وصـف الشـعوب انغـماس الباحـث بنفسه (أو بنفسها) في ثقافة أو سياق معين لفهم قواعد ومعاني الاتصال بالنسـبة لتلـك الثقافـة أو السـياق . عـلى سـبيل المثـال ، يجـب أن يـدرس الباحـث في علـم وصـف الشـعوب الثقافـة التنظيمية مثلاً ثقافة شركة فورد ، أو سياق معين ، مثل الاتصال في حجرات طوارئ المستشـفى . يتمثل الأساس في هذا النوع من البحوث في أنه طبيعـي ومنبثـق ، والـذي يعنـي أنـه يجـب أن يحدث في البيئة الطبيعية بالنسبة للمجموعة الخاضعة للدراسـة ، والطـرق المعنيـة المسـتخدمة يتم ضبطها على أساس ما يحدث في تلك البيئة .

نمطياً ، يحتاج أولئك الذين يسـيرون وصـف تلـك الشـعوب أن يقـرروا الـدور الذي سوف يؤدونه في مثـل تلـك البحـوث . المشـارك الكامـل ينـدمج تمامـاً في الكيـان الاجتماعي ، والمشاركون لا يعرفون أن الباحث يدرسهم . بالطبع يتطلـب هـذا المـنهج أن يعـرف الباحـث مـا يكفـي حـول البيئـة لـكي يكـون قـادراً عـلى التـأقلم مـع بيئـة

البحث . يضاف إلى ذلك ، يوجد العديد مـن العقبـات الأخلاقيـة التـي يجـب عـلى الباحـث أن يتخطاها . مجتمعة معاً ، هاتان العقبتان تمنعان الكثير من البحوث من أن تسيِّر بهذه الطريقـة . بدلاً من ذلك ، كثيراً ما يتم اختيار أدوار المشارك – الملاحظ . في هذه الحالـة ، يصـبح الباحـث مندمجاً بالكامل مع الثقافة أو السياق ، ولكن يكون هو (أو هي) قد اعـترف بجـدول أعمالـه البحثي قبل الدخول إلى البيئة . بهذه الطريقة ، يتم تحصيل المعرفـة مبـاشرة إلى يـد الباحـث ، ولكن المعرفة المسبقة حـول الثقافـة لا تمثـل شرطـاً ضروريـاً . البـاحثون الـذين يختـارون هـذه الاستراتيجية ، قد يختار أيضاً ما الذي يركز عليه أكثر المشـاركة أو الملاحظـة . أخـيراً ، قـد يختـار الباحث أن يكون ملاحظاً كاملاً . لا يتفاعل الملاحظون بالكامل مع أعضـاء الثقافـة أو السـياق ، والذي يعني أنهم سوف لا يجرون مقابلة مع أي من المجموعة الخاضعة إلى الدراسة . ومن ثـم ، تسمح هذه الطريقة بالموضوعية في تسجيل البيانات إلى حد كبير ، بينما تحد في نفس الوقـت من البصيرة النفاذة إلى داخل معاني المشاركين الذاتية حول الاتصالات الخاضعة للملاحظة .

يستخدم علماء الاتصال أربع طرق بحث أساسية : التجارب التي تركـز عـلى التسـبيب والتحكم ؛ المسوحات التي تركز على طرح الأسـئلة والمعاينـة ؛ تحليـل الـنص ، الـذي يركـز عـلى المحتوى ، طبيعة ، أوهيكل الرسالات ؛ وعلم وصف الشـعوب، الـذي يركـز عـلى قواعـد ومعـاني الاتصال في ثقافة أو سياق معين. يلخص الجدول 2-1 نواحي القوة ونـواحي الضـعف لكـل مـن الطرق الأربعة .

الجدول 2-1

أربع طرق في بحوث الاتصال

طريقة البحث	تكشف عن ماذا	تخفي ماذا
التجارب	السبب والتأثير	إذا ما كانت علاقة السبب – التأثير تظل صحيحة في البيئات الأقل تحكماً
المسوحات	مسئولية الأفكار ، المشاعر ، والنوايا	لا تستطيع إنشاء سببية ، لا تستطيع تحديد ماذا يفعل الأفراد بالفعل
تحليل السياق	محتوى ، طبيعة ، وهيكل الرسالات	تأثير الرسالة على المتلقين

وصف الشعوب	قواعد ومعاني الاتصال في ثقافة أو سياق ما	قد توفر رأياً عالي الشخصية (ومن ثم متحيزاً) حول الثقافة أو السياق

لأن هذا الكتاب الدراسي موجه نحو الطلاب الذين من المحتمل أن يستخدموا النظريات والبحوث في العالم المهني ، نريد أن نشير بوضوح بأن الأفراد الذين يعملون في المهن يستخدمون أيضاً البحوث ، على الرغم من أن تلك البحوث لا تستخدم في تطوير نظرية أكاديمية (على الرغم من أنها قد تستخدم لتطوير أو تنقيح نظرية عمل) . مهنيو التسويق والعلاقات العامة ، أعضاء الإدارة العليا المسئولون عن إدارة الموارد البشرية ، والمديرون في كثير من الصناعات يجرون جميعهم بحوثاً كجزء من خلق وتقييم الحملات من أجل التخطيط الاستراتيجي ، واتخاذ القرار . كما هو الحال مع الأكاديميين ؛ يستخدم المهنيون أيضاً التجارب (نمطياً لاختبار المنتج) . المسوحات (بصفة خاصة التركيز على المجموعات) تحليل النص (بصفة خاصة ، الرصد الرقابي لوسائل الإعلام) ، ووصف الشعوب من نوع ما (نمطياً ، ملاحظات حول كيف يستخدم المستهلكون المنتج) .

علم الاجتماع والإنسانيات

حتى الآن تحدثنا عن الدور المركزي الذي تلعبه البحوث في تطوير النظريات ، وكيف تأتي البحوث إما قبل خلق النظرية (في حالة تطوير نظرية من خلال الاستنتاج الاستقرائي) أو بعد (في حالة تطوير نظرية من خلال الاستنباط) . السبب وراء اختلاف هذه المناهج يمكن تتبعه بالعودة إلى الأقسام الفلسفية داخل حقل الاتصال الذي يوصف بأنه يجمع بين الفن والعلم . على أحد الأوجه ، نحن نحترم قوة الصياغة بصورة جمالية ، والتصميم المبدع للإعلانات . على الجانب الآخر ، نحن نراقب الأعداد الصعبة التي تدعم القرارات التي تقف وراء الحملة الإعلانية التي تحدد معالم ذلك الإعلان . على الرغم من أن الفن والعلم يرتبطان تكاملياً في ممارسات الاتصال اليومية ، في عالم النظرية الأكثر تجريداً ينظر إلى الاثنين غالباً على إنهما يتميز كل منهما عن الآخر . يمكن تتبع هذا المفهوم إلى حالات التمييز بين تقاليد الإنسانيات الأكاديمية (والتي تتضمن الفنون) والعلوم الاجتماعية .

قد يكون لديك بعض الأفكار حول المصطلحات "الإنسانية" ، و" العلوم الاجتماعيـة " ، لأن معظم طلبة المرحلة الثانويـة مطلـوب مـنهم أن يأخـذوا بعـض الـدروس في كـل مـن هـذه المجالات . التمييز بين الإنسانيات وعلم الاجتماع يستند إلى أكثر من مجرد التقليد ، ومع ذلـك ، إنها تعتمد على معتقدات فلسـفية مختلفـة جـداً. تفسـير المعنـي يتمثـل في اهـتمام مركـزي في الإنسانيات . من المفترض أن يكون المعني شخصياً ومتفرداً لكل فرد ، على الرغم مـن أن المعنـى من المحتمل أن يتأثر بالعمليات الاجتماعية . بالنسبة للأفـراد الـذين حصـلوا عـلى تـدريبات في منهج الإنسانيات ؛ الشخصنة علامـة مسـجلة ؛ تفسـيرات الفـرد الذاتيـة لهـا تقـديرها . فكـر في دراسة الأدب الإنجليزي ، هذا الفرع من المعرفة يقع في قلب الإنسانيات . يـدرس علـماء اللغـة الإنجليزية تفسير النصوص في محاولة لفهم معنى موضوع الدراسة.

على الوجـه الآخـر ، الموضـوعية مـن المعـالم المركزيـة لعلـم الاجـتماع . يعتقـد علـماء الاجتماع أنه خلال المعايرة الدقيقة (بمعنى الموضوعية) يلاحظ البـاحثون أنماطـاً مـن الاتصـال التي تتمسك بالمصداقية للجميع (أو معظم) الأفراد ، في كـل أو بعـض الوقـت . هـذه الأنمـاط التي تتصف بالمصداقية عبر المجموعات ، الوقت ، والمكان تعرف بحالات التعمـيم . للتوضـيح ، علم النفس فرع معرفة يجد جذوره في العلوم الاجتماعية . ومن ثم ، يسعى علماء علم الـنفس إلى تفسير مبادئ عامة حول كيف يؤدي الذهن البشري وظائفه . تتجه هذه المبادئ إلى تفسـير أذهان كل الناس ، على مستوى كل العالم ، خلال كل عصور التاريخ.

لأن الإنسانيات والعلوم الاجتماعية ، لكل منها مجالات اهتمام مختلفة ، فإنهـا تعـالج النظرية والبحوث بصورة مختلفة . يسعى الجدول 2-2 إلى تحديد بعض تلك الخصائص المتميزة . يتمثل المجال الأول من الاختلاف في الالتزام الفلسفي بفهم طبيعة المخلوقات البشرية ، ومدى إرادتهم الحرة . بالتأكيد ، لا أحد يعتقد بأن المخلوقات البشريـة مجـرد عـرائس مسرح ، الـذين ليس لهم اختيار في كيف يتصرفون . نظريات الاتصالات تختلف ، مع ذلك ، إلى الحد أنها تعتقـد بـأن الأفراد " يتصرفون " مقابل " ردود " أفعال " الاتصال " . على سبيل المثـال ، يميـل علـماء الاجـتماع إلى اتباع الحتمية ، الذي يعني أنهم يعتقدون بأن الخبرة الماضية ، الميول الشخصية ، وعدد من الظـروف السابقة الأخـرى تـدفع النـاس إلى السـلوك بطـرق معينـة . طبقـاً لـذلك ، المنـاهج الحتميـة بالنسـبة للتفاعلات الإنسانية ، تقترح بأن الناس بصفة عامة ، تميل إلى أن يكون لها ردود أفعـال إلى المواقـف .

يميل علماء الاجتماع إلى دراسة أسباب وتأثيرات الاتصال ، مثلاً ، ما الأسباب التي تؤدي إلى فشل الزواج ، أو ما هي تأثيرات جملة تسويقية معينة .

الجدول 2-2

ما هي الاختلافات بين المناهج العلمية الاجتماعية

والمناهج الإنسانية للاتصال

الموضوع	علم الاجتماع	الإنسانيات
الاعتقاد حول الطبيعة الإنسانية	الحتمية	الذرائعية
هدف النظرية	الفهم والتوقع	الفهم فقط
عملية تطوير النظرية	استنباط	استنتاج استقرائي
تركيز البحث	الخصوصية	الكلية
طرق البحث	التجارب ، المسوحات الكمية وتحليل النص	وصف الشعوب المسح النوعي ، وتحليل النص

على العكس من ذلك، معظم المهتمين بالدراسات الإنسانية يعتقدون أن الأفراد لهم سيطرة على سلوكهم ، ويتخذون اختيارات واعية للاتصال تلبية لأهدافهم . المنظرون الذين يتخذون هذا الموقف يقال أنهم ذرائعيون ، لأنهم يعتقدون أن الناس عمليون ، ويخططون سلوكياتهم . يعتقد أصحاب منهج الذرائعية أن المخلوقات البشرية ليس لهم ردود أفعال سلبية بالنسبة للموقف ، ولكنهم فاعلون ديناميون . حينئذ ، يميل أصحاب منهج الإنسانيات إلى التركيز على الاختيارات التي يتخذها الأفراد ، مثل اختيار الاستراتيجيات التي يستخدمها الكثير من شركات التمويل مثل Merrill Lynch لتفسير المنهج بعد الإنقاذ أو الدعم المالي.

الطريقة الثانية للتمييز بين الدراسة الأكاديمية التي تتناول العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية تتطلب التركيز على "لماذا" تتطور النظريات . على سبيل المثال ، هدف النظرية العلمية الاجتماعية مزدوج : فهم وتوقع عمليات الاتصال. لأن علم الاجتماع مهتم بالتعميمات ، فإن القدرة على التوقع تكون مهيمنة . عندما يفهم المنظر أن النمط العام يمثل قلب النظرية العلمية الاجتماعية ، فإنه (أو إنها) يجب أن يكون قادراً على أن يتوقع كيف يمكن لأي فرد أن يتصل. ومع ذلك ،

أولئك الذين في مجال الإنسانيات يعتقدون أن التفسيرات دائماً شخصية ؛ إنهم متفردون بالنسبة للفرد . طبقاً لذلك ، يعتقد الإنسـانيون أن المنظـرين لا يسـتطيعون مطلقـاً توقـع كيـف سـوف يسلك شخص ما فعلياً ؛ كل ما يمكن فعله مجرد محاولة فهم الاتصال الإنساني .

على الرغم من عدم وجود ارتبـاط مبـاشر للتمييـز بـين علـم الاجـتماع والإنسـانيات ، نلاحظ أن بعض النظريات تجاهد لتفعل أكثر من مجرد التوقع أو الفهم. مجموعـة خاصـة مـن النظريات يطلق عليها "المناهج الحرجة" تسعى إلى تحسين العالم من خلال التغيير الاجتماعـي . يتمثل هدف النظرية الحرجة في تمكين الأفراد في حياتهم المهنية والشخصية .

الفرق الثالث بين علم الاجتماع والإنسانيات يـأتي مـن عمليـة تطـوير النظريـة. تـذكر مناقشتنا حول ربط النظرية – البحوث في بداية الفصل . النظرية القائمة على الاستنباط تؤسـس على الطريقة العلمية ، لذلك ، يجـب ألا تكـون هنـاك دهشـة بـأن المـنهج العلمـي الاجتماعـي لتطوير النظرية هو أساساً "استنباطي". ومع ذلك، أولئك الذين ينتمون إلى الإنسانيات ، يميلـون إلى البداية بجمع البيانات ، وبعد ذلك ، يطورون النظرية . عـلى سـبيل المثـال ، أكـاديميو الأدب الإنجليزي سوف يبدأون بقراءة مسرحيات شكبير قبل أن يضعوا نظرية حولهـا . لـذلك ، أولئـك الذين ينتمون إلى الإنسانيات يميلون إلى استخدام المنهج الاستنباطي لتطوير النظرية .

أخيراً ، التركيز وطـرق البحـث تختلـف أيضـاً في المنـاهج العلميـة الاجتماعيـة مقارنـة بمناهج الإنسانيات . التركيـز البحثـي بالنسـبة للعلـوم الاجتماعيـة ، يتنـاول المعـايرة والـتحكم . بسبب هذه الأهداف يدرس علماء الاجتماع مجالات ذات تعريف ضيق بصورة متزايـدة في كـل مـرة ، معتقـدين أن الصـورة الكاملـة سـوف لا تكتشـف في النهايـة . يعـرف هـذا المـنهج "بالخصوصية" . على الجانب الآخر يعتقد الإنسانيون في تناول الصورة الكبـيرة ، إنهـم يقترحـون بأن كل القطع المتناثرة من اللغز تساهم في فهم المشكلة . ومن ثم ، فـإنهم يسـتخدمون مـنهج الكلية (holism) ، ناظرين إلى الموقف في تكامل مكوناته على أنه نقطة البحث المحورية.

مع أخـذ مجـالات التركيـز المختلفـة في الاعتبـار ، فلـيس هنـاك مـا يـدعو إلى الدهشة بأن الفرق النهائي بين علـماء الاجـتماع ، والإنسـانيين يتمثـل في طـرق البحـث التي يستخدمها كل منهم . ناقشنا في بداية هذا الفصـل الطـرق الأربـع البحثيـة التـي يستخدمها علماء الاتصال . من الواضـح أنـه بـين هـذه الطـرق الأربعـة واحـدة تمثـل الطريقـة العلميـة الاجتماعيـة ، وواحـدة أخـرى تمثـل بوضـوح المنـاهج الإنسـانية.

الطـرق التجريبيـة ذات الاهـتمام بالتسـبيب والـتحكم تكـون ملائمـة بصـورة متفـردة للعلـوم الاجتماعية . تذكر أن العلم الاجتماع يسعى إلى إجـراء توقعـات ، وأن الطريقـة الأفضـل للقيـام بهذا تأتي مع البحـوث التـي تـدعم أسـباباً وتـأثيرات معينـة. وبالمثـل ، مـنهج وصـف الشـعوب (الانثوغرافيا) يلائم بصورة متميزة البحوث الإنسانية . يتجه وصف الشعوب إلى فهم الاتصال في السياقات والثقافات ، والذي يعتبر ملائماً للنظرية التي تستخدم المدخل الكلي في طلبـة لتفسـير الأحداث الاتصالية.

إنه من الصعب تصنيف بحـوث المسـوحات وتحليـل الـنص . بـدلاً مـن الطـرق ذاتهـا المقترنة سواء بعلم الاجتماع أو الإنسانيات ، فإن الطريقة المحددة التي تحلل بها البيانات تحدد إذا ما كانت الطريقة تنتمي إلى العلوم الاجتماعية ، أو الإنسانية . طريقتا تحليل البيانـات هـما كمية ونوعية . الطرق الكمية مأخوذ عن العلـوم الماديـة مثـل الكيميـاء ، والفيزيـاء ومـن ثـم ، الطرق الكمية مقترنة بالعلوم الاجتماعية ، والطرق النوعية ، قـد اسـتخدمت تاريخيـاً في مجـال الإنسانيات .

تعتمد الطرق الكمية نمطياً على الأعداد والإحصاءات كمصدر للبيانات. هذه البيانـات والإحصاءات تعتبر تفسيرية وشاملة بصفة عامة . إنها تسعى إلى توقع ما سوف يحدث للأعـداد الكبيرة من الأفراد . لتحقيق هذا يسيطر الباحثون على الدراسة بتحديد المتغيرات ذات الاهتمام قبل البدء في جمع البيانات ، ويحاول منع التأثيرات الخارجية من تشويه أو تشويش البيانـات . كما ذكر سابقاً تسمح هذه الالتزامات لعلماء الاجتماع بتعميم نتائج بحوثهم .

ترفض الطرق النوعية القيود على التفسيرات الفرديـة التـي يتطلبهـا الـتحكم . يضـاف إلى ذلـك ، تتجـانس البحـوث النوعيـة مـع اسـتخدام الأرقـام ، وأيضـاً تسـتخدم التوصـيفات اللفظيـة المستخدمة في الظاهرة الاتصالية . نمطياً ، تكون البيانات في شكل اقتباسات أو نسخ طبق الأصـل مـن الاتصال . أخيراً ، نمطياً ، يركز البحث النوعي على وصف أو نقد الاتصال بدلاً من التعميمات .

يميل علماء الاجتماع إلى استخدام المسوحات الكمية والتحليلات النصية. على سـبيل المثـال ، سوف يجمعون البيانات حول عـدد الأفـراد الـذين يفضـلون الصـياغة أو التكـوين الجديـد للمنـتج مقابل التكوين السابق لنفس المنتج ، أو مدى تكرار استخدامات أحد المـديرين اسـتراتيجية اتصـالية معينة في تفاعلاته . يميـل الإنسـانيون إلى اسـتخدام المسـوحات النوعيـة والتحلـيلات النصـية . إنهـم يطلبـون مـن المسـتجوبين أن يسـتجيبوا للأسـئلة المطروحـة علـيهم بـالطول الملائـم وبعبـاراتهم

الذاتية حول منتج معين ، أو أنهم يحددون أفكاراً أساسية للاتصالات المتنوعة تكون واضحة في النشرات الدورية لإحدى الشركات .

ملاحظة نهائية يجب ذكرها حول حالات التمييز بين العلوم الاجتماعية والإنسانية . الغرض من التحدث حول هذين الفرعين الأكاديميين من فروع المعرفة ، يتمثل في أن الاتصال ينتمي إلى كليهما : العلوم الاجتماعية ، والعلوم الإنسانية . ومن ثم ، لا ينبغي أن تنظر إلى حالات التمييز التي تناولناها باعتبارها تفرعاً ثنائياً ، ولكن على أنهما استمرارية تكاملية قد تكون النظريات الفردية أكثر أو أقل ميلاً إلى العلوم الاجتماعية أو إلى العلوم الإنسانية (ليس أما / أو) ، مع عناصر مقتبسة من كليهما .

النظريات : كيف تتغير وتنمو

اهتمامنا النهائي في هذا الفصل أن يكون واضحاً أنه بمجرد أن تنشأ النظرية أي نظرية فإنها تستمر في خضوعها للتغيير والنمو . كما قد أشرنا في الشكل 2-1 ، سواء بدأ الباحث بالنظرية أو بدأ بالبحث يستمر تطور النظرية في حلقة الدوران بين البحث والنظرية ، التنقيح ، التعديل ، والتوسيع . تحديداً ، يجادل أحد الباحثين (1964) بأن النظريات يمكن أن تتغير من خلال التوسع أو القصد . النمو عن طريق التوسع يعني أن النظرية تضيف المزيد من المفاهيم ، وتبني على ما قد أنشئ بالفعل . على سبيل المثال ، في عام 1969 أنشأ باحثان نظرية الاعتمادية المتبادلة ، والتي توصف في "الفصل الخامس" . أحد أوجه النظرية المحورية يتمثل في التوقع بأن اعتمادية العلاقة (بطريقة أخرى تعرف بالالتزام) يمكن تحديدها من خلال فحص رضا الفرد بالعلاقة ، وأيضاً إدراكه هو أو هي البدائل والجودة المتاحة للعلاقة . إحدى تلامذة الباحثين السابقين استمرت في العمل على النظرية ، وقدمت ترجمة لتوسيع النظرية ، أطلقت عليها النموذج الاستثماري (1980). يفترض نموذجها بأن دراسة الرضا والبدائل ليس كافياً لتوقع الالتزام ، على المرء أيضاً أن يفحص كم قد استثمر الفرد في العلاقة . بمعنى ، أن الأفراد الذين لا يكونون سعداء في علاقتهم ، وأنهم يعتقدون أن في استطاعتهم الحصول على شريك أفضل ، قد يستمرون في العلاقة لأنهم قد استثمروا الكثير والكثير من الوقت ، المال ، وحتى الحب ، ولا يريدون أن " يفقدوا " استثماراتهم . ومن ثم ، يمكننا أن نستنتج أن نظرية الاعتمادية المتبادلة قد نمت من خلال التوسع ، حيث أضيف مفهوم جديد – الاستثمار – أضيف إلى النظرية ليجعل توقعاتها أكثر حيوية .

الوجه الآخر ، النمو عن طريق القصد يعني أن العلماء الأكاديميين يكتسبون فهما أكثر دقة وعمقاً للمفاهيم الأصلية المقدمة في النظرية . على سبيل المثال ، نظرية التكيف في الاتصال ، التي توصف في الفصل السادس ، كانت أصلاً تسمى نظرية التكيف في التحدث ، حيث كان التركيز بصورة خالصة على كيف اختلفت حواراتنا الجدلية واختيار مفردات كلماتنا استناداً إلى مع من كنا نتحدث . ومع ذلك ، أدرك الباحثون بسرعة أن التكيف يحدث في مجالات اتصال أخرى لفظية وغير لفظية ، مثل معدل التحدث ، الأدب ، الإنصات . هنا النظرية قد نمت عن طريق القصد ؛ لا تزال النظرية تعترف بنفس مبادئ التكيف ، ولم تتم إضافة مفاهيم جديدة . بدلاً من ذلك ، البحوث الإضافية قد سمحت للعلماء بفهم كامل أكثر لطرق التكيف التي يمكن أن تحدث ، بما قد أضيف إلى مجال النظرية.

التلخيص

في هذا الفصل درسنا كيف تتطور وتتغير النظريات . درسنا طريقتين لإنشاء النظرية : طريقة الاستنتاج الاستقرائي وطريقة الاستنباط . ناقشنا حلقات الربط بين النظرية والبحث ، وميزنا بين البحث الأساسي والبحث الثانوي . وحددنا أيضاً الطرق الأربع للبحوث الأساسية التي يستخدمها علماء الاتصال : التجارب ، المسوحات ، تحليل النص ، ووصف الشعوب . بالإضافة إلى وصف العناصر الأساسية لكل من هذه الطرق ، وركز الفصل على ما الذي تكشف عنه ، أو تخفيه حول الاتصال . بعد ذلك حولنا اهتمامنا إلى الاختلافات بين المناهج العلمية الاجتماعية ، والمناهج الإنسانية ، فيما يتعلق بالنظرية والبحوث ، مركزين مناقشتنا على المعتقدات حول الطبيعة البشرية ، هدف النظرية ، تطور النظرية ، تركيز البحث، وطرق البحث المستخدمة. أخيراً، تحدثنا حول كيفية تغييرالنظريات من خلال عمليات التوسع ، والقصد .

دراسة حالة (2)

إعادة النظر في التعليم كترفيه

في الفصل الأول ، قد عرضت عليك نظرية تسمى EET . نريدك أن تعيد النظر في EET ، استناداً إلى ما قد تعلمته في هذا الفصل ، وأيضاً المعلومات الإضافية التالية .

لكي تختبر EET ، قد أجرينا مسحاً . لقد صممنا استمارة استبيان ، التي تسأل عن العمر ، الجنس ، تكرار رؤية شارع سمسم وبرامج تعليمية أخرى ، وتوقعات بالنسبة لأسلوب التدريس ، الدوافع ، والتعلم المدرك ، سألنا الخاضعين للمسح من المستجوبين لأساليب التدريس الأربعة مستخدمين مقياس Likert (5-1) من "1" يمثل " إطلاقاً " و "5 " يشير إلى " دائماً ".

المسح

في المتوسط ، كم مرة شاهدت فيها التليفزيون التعليمي (على سبيل المثال ، شارع سمسم) عندما كنت طفلاً ؟ (ضع دائرة على استجابة واحدة فقط) : مطلقاً | قليل جداً | أحياناً | كل أسبوع | كل يوم .

إلى أي مدى تتوقع أستاذة الكلية يستخدمون أساليب التدريس التالية (ضع علامة واحدة أمام كل أسلوب).

	مطلقاً	قليل جداً	أحياناً	تكراراً	دائماً
محاضرة					
مناقشة الدرس					
أنشطة المجموعة					
الترفية (مثلاً ، أفلام ، مباريات)					

إلى أي مدى سوف يحفزك كل أسلوب لكي ترغب في التعلم (ضع علامة واحدة أمام كل أسلوب)

	مطلقاً	قليل جداً	أحياناً	تكراراً	دائماً
محاضرة					
مناقشة الدرس					
أنشطة المجموعة					
الترفية (مثلاً ، أفلام ، مباريات)					

إلى أي مدى تعتقد أنك تتعلم بالفعل باستخدام الأساليب التالية (ضع علامة واحدة أمام كل أسلوب)

	مطلقاً	قليل جداً	أحياناً	تكراراً	دائماً
محاضرة					
مناقشة الدرس					
أنشطة المجموعة					
الترفية (مثلاً ، أفلام ، مباريات)					

وزعنا استمارة الاستبيان على 75 طالباً ، حالياً في الكلية ، و75 من الكبار فوق عمر 50 عاماً . نحن اخترنا العمر 50 عاماً لأن هؤلاء الأفراد قد كانوا في مرحلة الدراسة الفعلية عندما ظهر شارع سمسم . كان يوجد في مرحلة الكلية 58 من الإناث ، و17 من الذكور . وفي فئة الكبار 51 من الإناث ، و14 من الذكور.

أظهرت نتائجنا أن متوسط حجم مشاهدة التليفزيون التعليمي كان "3.7" من إجمالي "5" بالنسبة لطلبة الكلية في مقابل المشاهدة كل أسبوع . متوسط حجم مشاهدة التليفزيون التعليمي بالنسبة للكبار كان "2.2" في مقابل المشاهدة قليل جداً. ومن ثم ، شاهد طلبة الكلية البرامج التعليمية أكثر مما فعل الكبار عندما كانوا أطفالاً.

متوسط الإجابات الباقية حسبت في الجدول التالي ، مع أسلوب التدريس المسجل في العمود الأول أقصى اليمين ، ومتوسط درجات التوقع ، التحفيز ، والتعلم بالنسبة للمجموعتين في الأعمدة الباقية .

أسلوب التدريس	توقع الكلية	توقع الكبار	تحفيز الكلية	تحفز الكبار	تعلم الكلية	تعلم الكبار
المحاضرة	4.7	4.8	2.4	3.2	4.1	4.2
المناقشة	3.9	3.6	3.6	4.2	4.3	4.2
المجموعة	3.4	3.2	2.9	3.2	2.6	3.2
الترفية	3.2	2.9	4.4	3.2	2.6	2.8

عند فحص الجدول السابق ، الفرق الجوهري الوحيد عند دراسة التعلم الترفيهي يتمثل في التحفيز مع طلبة مرحلة الكلية حيث أنهم محفزون بالتعليم الترفيهي إلى حد أكبر كثيراً من الكبار . ومع ذلك ، لا يبدو أنه ليس هناك توقع لفعالية لافتة للتعليم الترفيهي من كلتا المجموعتين ، ولم تسجل أي مجموعة أنها تعلمت كثيراً من التعليم الترفيهي . ومن ثم ، لا يوجد تدعيماً كاملاً لتوقعات EET.

أسئلة لدراسة

1- استناداً إلى ما تقرأه في " الفصل الأول " ، والمعلومات الإضافية التي توفرت حالاً هل تم تطوير EET باستخدام عملية تطوير النظرية التي تتبني الاستنتاج الاستقرائي أو الاستنباط ؟ ولماذا ؟

2- أي نوع من أنواع البحوث استخدام (الأساس أو الثاني) في تطوير EET؟ هل كان هذا ، اختياراً جيداً ؟

3- أي طريقة بحثية استخدمت لاختبار النظرية ؟ هل هي الطريقة الملائمة ؟ لماذا نعم أو لماذا لا ؟

4- هل EET علم اجتماعي أو إنساني ؟ قدم التفاصيل من المعلومات في "الفصل الأول" وهذا الفصل لتدعيم حالتك .

5- بأي الطرق تعتقد بأن EET يجب أن تتغير أو تنمو في المستقبل ؟ كن محدداً في تفصيل كيف قد تتغير ، ولماذا يجب أن تتغير بتلك الطريقة .

الفصل الثالث

المعرفة الإدراكية والاتصال
داخل الشخص نفسه

الأهداف التعليمية

بعد قراءةهذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- شرح العملية المعرفية وأهمية المعرفة في الاتصال ، وخلق المعني مع الآخرين .
2- كيفية تطوير النظريات وتنقيحها ، كما يظهر في نظرية الإسناد.
3- شرح وتحديد تحيزات الإسناد التي تؤثر على التحديد الدقيق للقصد من السلوك.
4- إجراء التوقعات حول القصد من السلوك بإستخدام نموذج Kelley للإسناد (التناسق ، التميز ، وموضع الرقابة).
5- تحديد أنواع عدم التأكد ، وظروف الواقعة أو الحالة لتخفيض عدم التأكد.
6- شرح ، تطبيق ، وتقييم البدهيات المقترنة بنظرية تخفيض عدم التأكد .
7- شرح وتطبيق استراتيجيات تخفيض عدم التأكد في مواقف محددة .
8- توقع فعالية استرتيجيات تخفيض عدم التأكد في سياقات مختلفة .
9- وصف كيفية تأثير السياق ، العلاقة ، وخصائص القائم بالاتصال على موقف معطى .
10- شرح وتطبيق مفاهيم التوقع، انتهاك التكافؤ (العوامل الجاذبة أو الطاردة)، ومكافأة التكافؤ ، لكي يمكن توقع إذا ما كان شخص ما سوف يبادل المشاعر (يتعاون) أو يعوض الانتهاك .

11- ربط عناصر نظرية تخفيض عدم التأكد بنظرية انتهاك التوقع لتفسير كيف يستطيع الانتهاك زيادة أو تخفيض عدم التأكد العلائقي .
12- شرح وتحديد العلاقات الثلاث المحتملة والمقترنة بين المعتقدات والسلوكيات : غير ذات صلة ، متناغمة ، متنافرة .
13- توضح العمليات الإدراكية الأربع المقترنة بتقليل التنافر : التعرض الانتقائي ، الاهتمام ، التفسير ، والاحتفاظ .
14- شرح ، كيف ، عن طريق زيادة أو تخفيض حجم التنافر بين المعتقدات والسلوكيات يستطيع المرء أن يؤثر أو يمنع حدوث التغيير.
15- تفسير كيف أن نظرية التنافر المعرفي هي نظرية ما بعد القرار.
16- يقارن ، ويقابل المناهج النظرية المشهورة للاتصال الذاتي للشخص مع نفسه.

بصرف النظر إذا ما كان توجهك أن تكون المصدر أو المتلقي للاتصال ، فإن الرسائل ليس لها معنى بدون تفسير الفرد. على كل فرد أن يشغِّل كل رسالة داخل ذاته بينما يدرس كيفية التوظيف الأفضل لهذه الرسائل. بعبارة أخرى ، يشتق المعني ، فقط بعد أن يدركها الفرد ، ويعطيها معنى ؛ يكمن المعني في "تفسيراتنا" للكلمات أو الأفعال ، وليس في الكلمات أو السلوكيات ذاتها . وبالتالي ، الاتصال هو أيضاً عملية يجريها الشخص مع ذاته .

العملية المعرفية

يمكن تتبع جذور الاتصال كعملية يجريها الشخص مع ذاته إلى إحدى المناقشات الجدلية الكبيرة في علم النفس في القرن العشرين . في بداية عقد 1900 ، بدأ علم النفس الأمريكي الهيمنة من خلال التركيز على المذهب السلوكي behaviorism. معظمنا على ألفة مع Pavlov ودراساته التي تناولت إسالة لعاب الكلاب. مع اقتران صوت الجرس بالطعام كان قادراً على توفير سبب تجريبي لإسالة لعاب الكلاب عندما تسمع صوت الجرس ، حتى إذا لم يكن الطعام حاضراً . هكذا وصف المنهج السلوكي – تركيز على السبب الخارجي ، والتأثير السلوكي. يقول العلماء المشهورون في علم النفس ، حيث أننا لا نستطيع أن نلاحظ العمليات الذهنية يجب أن نركز فقط على هذه الأسباب والتأثيرات .

ومع ذلك ، في منتصف القرن العشرين بدأ علماء النفس يناقشون المنهج المعرفي لفهم السلوك الإنساني . بـدلاً مـن التركيـز فقـط عـلى الأسـباب الخارجيـة (أو المثـيرات) ، و التـأثيرات السلوكية ، دعا هؤلاء العلماء إلى أنه يجب علينـا التركيـز عـلى العمليـات الذهنيـة المسـتخدمة لتشغيل المثيرات وتوليد تأثيرات معينة (1984). من بين كبار المدعمين لهـذا المـنهج كـان العـالم النفسي Noam Chomsky ، الذي قاد هجومـاً ونقـداً شـديد عـلى المـذهب السـلوكي . حينئـذ تتضمنت المعرفة عمليات تخفيض ، توسيع ، تحويل ، وتخزين المثيرات . إنه يشير إلى ما يحدث في الذهن الذي يحملنا (كسبب) على السلوك بطرق معينة .

في هذا الفصل نشرح أربع نظريات التي فحصت أوجه الاتصال المعرفي، والذي يجريـه المرء مع ذاته . أولاً ، نظرية الإسناد تفسر العملية التي من خلالهـا ينسـب الأفـراد التسـبيب أو الدافع وراء سلوكهم الذاتي وسلوك الآخرين . النظرية الثانيـة المقدمـة في هـذا الفصـل ، نظريـة تخفيض عدم التأكد ، التي تكافح من أجل تفسير وتوقع الأحداث الأساسية البعيدة عـن تصـور حدوثها مع الأفراد . بعبارة أخرى ، ما الـذي يحفـزك عـلى مبـادرة إجـراء اتصـال ، وكيـف تجـد السبيل حول تخفيض عدم تأكدك في موقف جديد ؟ ثالثاً ، نظرية انتهاك التوقع التي تسعى إلى أن تتحسب وتفسر سلوكيات الأفراد ، عندما تـنقض توقعـاتهم حـول مـا سـوف يحـدث. نقـدم النظرية الرابعة ، نظرية النفور المعـرفي ، التـي تشرح وتتوقـع كيـف قـد يفهـم الإقنـاع كحـدث للاستمالة الذاتية ، فيما بين الشخص وذاته .

هذه النظريات معاً تؤكد على العمليات الداخلية التي تعمـل كخـبرات سـابقة لخلـق المعنى بصورة عالية الشخصنة ، وكل منظور يطبق على العديد من سياقات الاتصال . ابتداءً من إصدار الأحكام التي تتناول أحد زملائك في العمل حـول سـلوكه (أو سـلوكها) مقارنـة بـالآخرين (بمعنى ؛ نظرية الإسناد) وحتى كيفية تخفيض المرء عدم تأكده بصورة أفضل أثنـاء الانتقـال إلى وظيفة أخرى في مكان آخر (بمعنى ، نظرية تخفيض عدم التأكد) ، كـل مـن النظريـات المقدمـة توضح العملية الضرورية المدفوعة داخلياً لتوفير المعنى المتفـرد لكـل شـخص بالنسـبة للرسـائل المتنوعة .

نظرية الإسناد

طبقاً لنظريـات الإسـناد ، غالبـاً يعمـل الجـنس الـبشري مثـل رجـال المباحـث السـذج ، الـذين يحـاولون باسـتمرار فهـم ، والوصـول إلى المنطـق لمـا يلهـم الأحـداث المتنوعـة ،

السلوك الشخصي المتكلَّف ، وتصرفات الأفراد . بالضبط ، كما هو الحال مع القائم بإجراء التحريات عن مسرح الجريمة يجمع معاً أجزاء متناثرة باعتبارها أدلة وإثباتات ، في محاولة لتحديد دوافع المتهم . أنت أيضاً ، تمضي أيام حياتك تلتقط الأدلة والإثباتات ، وتصدر أحكاماً حول ما تعتقد أنه أثر على سلوكك الذاتي وسلوك الآخرين . هذه الأحكام والاستنتاجات التي توفر أسباباً للسلوك يطلق عليها إسنادات . نظرية الإسناد حينئذ ، تفسر العملية المعرفية التي يستخدمها المرء بينه وبين نفسه ، عندما يحاول الوصول إلى تفسير سببي للسلوك .

الإسنادات كعلم نفس السذاجة

نظرية الإسناد ليست مفهوماً جديداً ؛ لقد درس الباحثون طويلاً الطرق التي يشغِّل بها الناس الأحداث ، وبعد ذلك يستخرجون التفسيرات لها . ومع ذلك ، في منتصف الخمسينات (1950) ركز أحد الباحثين اهتمامه على عملية الوصول إلى الاستنتاجات الصحيحة – الافتراضات التي يضعها الأفراد لتفسير أسباب السلوك ، وأيضاً الأحكام التي تتخذ حول من المسئول عن ذلك السلوك . طبقاً لذلك الباحث (1958) يتصرف الأفراد "كعلماء نفس سذج" . عندما ترى شخصاً ما يتصرف، فإنك في الحال تصدر حكماً حول طبيعة التصرف السببية . تحديداً ، رأى نفس الباحث أن الأفراد يحاولون أن يحددوا إذا ما كان السلوك الخاضع للدراسة سببه عوامل ميولية أو موقفية. تشير العوامل الميولية إلى الملامح الداخلية أو الشخصية، مثل سمات المرء الشخصية ، المزاجية ، أو البيولوجية . هذه العوامل مستقرة ومتفردة نسبياً لكل فرد . على الطرف الآخر المضاد ، تشير العوامل الموقفية إلى الديناميات الخارجية التي تعتبر نسبياً خارج سيطرة المرء ، وتحددها البيئة أو الظروف القائمة . تتباين العوامل الخارجية إلى مدى أبعد كثيراً مقارنة بالعوامل الداخلية ، لأنها تؤسس بصورة أصلية على سياق الموقف المعطي ، وليس على سمات شخصية أكثر استقراراً.

على سبيل المثال ، إذا ، أثناء اجتماع موظفي إدراتك الشهري ، جاء دور تقديم Ron لأرقام المبيعات الحالية مفتقراً إلى التماسك المنطقي ، والتنظيم المتسلسل ، قد تنسب رعونته إلى أن شرائحه من خلال برنامج PowerPoint قد فشل في تفريغها بصورة صحيحة على جهاز الكمبيوتر. هنا الاستنتاجات التي تم الوصول إليها تقترح أنه بسبب الموقف (بمعنى ، عيوب في خطوات تفريغ برنامج Software)، اضطر Ron إلى إعطاء التقديم من الذاكرة وبدون مساعدات مرئية.

ومن ثم ، يجب أن تسند حديث Ron المضطرب المتلعثم إلى الخلل التكنولوجي ، وبذلك يأتي الإسناد الموقفي بالنسبة لسلوك Ron . على الجانب الآخر، قد تسند تقديم Ron الضعيف إلى نقص استعداده ؛ يجب أن يكون Ron قد أتي ومعه خطة تدعيم جاهزة في حالة ظهور صعوبات تقنية . رؤية الموقف بهذه الطريقة ، قد توجه اللوم إلى كسل Ron في الإعداد والاستعداد – ذلك الشيئ الذي يخضع لسيطرته الشخصية ، والذي يشكل إسناداً داخلياً.

نظرية استدلال التوافق

اهتمت مجموعة من الباحثين (1965) بمقاصد أو نوايا السلوك الميولي (مدفوعاً داخلياً) . إنهم يفترضون أنه عندما يسند الملاحظ سبب السلوك إلى عوامل الميول، فإنه – الملاحظ – يصدر أيضاً أحكاماً حول مقاصد الفاعل. أشارت مجموعة الباحثين إلى هذه الأحكام على أنها استدلالات التوافق.

لاحظ أحد الباحثين (1995) ، أنه " قبل أن نستطيع الوصول إلى استدلالات التوافق من ملاحظة سلوك الشخص ، علينا أن نصل أولاً إلى مقصد الشخص : هل الشخص تصرف عن قصد بطريقة معينة ، مدركاً الآثار التي سوف يحدثها سلوكه ؟" عندما يكشف الاستدلال عن ميول تؤدي إلى سلوك ، ويعطي الملاحظ لفظاً لهذا الميل والسلوك (مثلاً : كسول) ، فإنه يقال أن هذه الاستدلالات "متوافقة". على سبيل المثال ، قد تستدل على ميل الكسل أو الفتور من كسل Ron بصورة ظاهرة في الاستعداد للقاء .

تحديد المقصد من أي تصرف ليس سهلاً ، ومع ذلك ، توجد عوامل متعددة يستطيع المرء أخذها في الاعتبار عند تحديد الغرض من سلوك الآخر. الاختيار ، الرغبة المفترضة ، الدور الاجتماعي ، التوقعات المسبقة ، ما هو وثيق الصلة بالمتعة ، والشخصانية . لنبدأ بالاختيار ؛ يستطيع الأفراد تقييم قصد أونية الفاعل ، بفحص إذا كان هذا الفاعل الخاضع للتقييم كان لديه بدائل أخرى. إذا أدركت المسارات البديلة للتصرف ، فمن المحتمل أنك أيضاً تفترض أن السلوك "المختار" كان متعمداً . ثانياً ، إنك تستطيع تقييم المقاصد بالتركيز على " الرغبة الاجتماعية " لتصرفات الفاعل . يعني هذا ، عندما يسلك شخص ما بطريقة منافية للتقاليد الاجتماعية ، الاحتمال الأكبر أنك تستدل بأن السلوك يعكس الشخصية الحقيقية للشخص ، وليس محاولة للتصحيح الاجتماعي . وبالمثل ، الدور الاجتماعي

أو الوضع العام للفرد يمكن أن يساعد على تحديد القصد من السلوك ، وخاصة عندما يتصرف هذا الشخص بطريقة تتناقض مع الدور الموصوف له.

بالضبط كما أن وضع الفرد الاجتماعي يؤثر على توقعات وافتراضات القصد ، وهذا ما تؤكده التوقعات المسبقة لذلك الفرد . ومن ثم ، تصادماتك السابقة مع فاعل ما ، أو معرفتك حول خلفية الفرد ، قد تؤثر على تقييماتك لمقاصد الفاعل. أهمية الصلة بالمتعة (السعادة) ، أو الدرجة التي يمكن أن تصل إليها في اعتقادك أن سلوك الفاعل يؤثر عليك مباشرة (إما إيجابياً من خلال المكافأة أو سلبياً من خلال العقاب) ، أيضاً يشكل تقييمك لمقاصد الفاعل . مع زيادة إدراكك لأهمية المتعة (أو السعادة) ، يزداد احتمال أن ترى سلوك الفاعل على أنه متعمد . أخيراً ، تشير الشخصانية إلى الاعتقاد بأن فاعلاً ما يسلك تحديداً وعن قصد بطرق تهدف إلى إيذائك أو مساعدتك. ومن ثم ، أن سلوك أحد الأشخاص يتغير عندما لا تكون موجوداً فقد تتخيل أن التصرفات عن قصد. أساساً ، على الرغم من أنه كل من هذه العوامل الستة يمكن أن يساعد في تقييم مقاصد الفاعل ، فإن الاعتماد على أي من هذه الأسباب قد يؤدي إلى أحكام متحيزة بالنسبة لميول الفاعل .

نموذج Kelley في التغاير

ربما المنهج الذي يتسم بالنظرة الكلية الأكثر شمولية لنظرية الإسناد يتمثل في نموذج Kelley في التغاير ، الذي يشرح الطبيعة السببية لعملية الإسناد كاملة. تحديداً ، يتمتع هذا النموذج بمجال أكثر اتساعاً من نظرية استدلال التوافق ، لأن Kelley يسعى إلى تفسير حالات الإسناد بصورة شاملة ، بينما تركز نظرية استدلال التوافق فقط على استدلال مقاصد الميول الذاتية .

طبقاً لنموذج Kelley يحكم الأفراد على سبب سلوك الآخر بفحص أربعة عوامل : الإجماع ، التماسك، التميز ، وإمكانية التحكم . عندما تتحد العوامل الثلاثة الأولى (بمعنى ، الإجماع ، التماسك ، والتميز) ، يستطيع الملاحظ أن يحكم إذا ما كانت التصرفات تحت السيطرة داخلياً (بمعنى ، الميول) أو تحت السيطرة خارجياً (بمعنى ، موقفية) . يعني هذا أنك تضفي معناً استناداً إلى إمكانية السيطرة – كم حجم الهيمنة لدى الفرد على السلوك الخاضع للتقييم .

أولاً ، يحدد الملاحظ إذا ما كان سلوك الفاعل يثبت الإجماع التوافقي ، بمعنى ، أن رد فعل الأفراد الآخرين سوف يأتي مماثلاً ، إذا وضع في نفس موقف الفاعل ؟ مع زيادة عدد الأفراد الذين تلاحظهم يسلكون بصورة مماثلة ، يزداد

أيضاً إدراكك للإجماع التوافقي . إذا المغنية والممثلة البريطانية Rebecca ، انطلاقاً من اجتماع فرقتها للمبيعات الربع سنوية قوبلت بعاصفة من التذمر في صورة ألفاظ وحركات إهانة في طريقها إلى منصة الاجتماع ، بينما ترك أعضاء المبيعات الآخرون الاجتماع مع ابتسامات وقليل من الحديث الهامس ، هنا الإجماع ضعيف جداً . إذا مع ذلك ، كل فرد من أعضاء فريق المبيعات وضع نفسه في موضع المسئول عن نجاح الاجتماع ، وسخر من التصرفات التي حدثت ، وأظهر مزاجاً فيه نوع من عدم الرضا ، حينئذ تكون قد لاحظت إجماعاً عالياً.

ثانياً ، يجب أن يحدد الملاحظ ، إذا ما كان سلوك الفاعل يثبت التماسك . يشير التماسك إلى ، إذا ما كان الشخص الخاضع للملاحظة منخرطاً في سلوكيات مماثلة بمضى الوقت . مقارنة بالإجماع ، مع زيادة ملاحظتك لفاعل ما أو أكثر منخرطاً في نفس السلوك ، يزداد إدراكك للتماسك . إذا كانت Rebecca تبدو دائماً غاضبة ووقحة مع الزملاء ، فإنك سوف تقول أنها ذات سلوك معتل المزاج ، بعد أن كان الاجتماع متناغماً مع سلوكها السابق . على الوجه الآخر ، إذا كنت نمطياً ترى Rebecca أنها لطيفة ومتحمسة ، سوف تستنتج أن تغيير سلوكها المفاجئ يوصف بأنه منخفض التماسك.

ثالثاً ، يحكم الملاحظ على تحيز الفاعل ، بمعنى ، إذا ما كان الشخص يتصرف بصورة مختلفة استناداً إلى الموقف ، خلافاً للإجماع والتماسك ، الذي يزداد مع تطابق الآخرين ، وعدد الملاحظات بمضى الوقت ، ينخفض التميز عندما يأتي سلوك الفاعل متماثلاً عبر العديد من المواقف . بمعنى ، يوصف السلوك بأنه متميز فقط إذا جاء "مختلفاً في موقف أو مهمة واحدة من الأخرى." تمشياً مع مثالنا ، إذا تحدثت Rebecca بوقاحة ، وأثبتت عداوة تجاه كل واحد في الشركة ، تجاه أصدقائها ، تجاه أطفالها ، تجاه جيرانها ، حينئذ يكون تأنقات Rebecca الهجومية منخفضة التميز لأن وقاحتها ليست متفردة. على الجانب الآخر ، إذا كانت نغمة Rebecca الغاضبة ، وغير المحترمة حدثت فقط بعد هذا الاجتماع المفرد ، وليس في اجتماعات أو مواقف أخرى ، فإنك سوف تستنتج أن هذا السلوك عالي التميز ، لأنه يبدو متناقضاً للظروف أو المواقف الأخرى في حياتها.

كما قد ذكر سابقاً ، عند جمع هذه الأحكام التي تناولت الإجماع ، التماسك، والتميز ، يستطيع الملاحظ أن يحدد قابلية سلوك الفاعل للسيطرة . على سبيل المثال ، إنك تفترض موضع داخلي للسيطرة ، عندما تعتقد بأن الفاعل استطاع أن

تكون له سيطرة على السلوك . وبصورة بديلة ، تفترض موضع خارجي للسيطرة، عندما يبدو السلوك أنه لا يمكن تفاديه .

للدراسة بصورة فردية ، إجراء توقعات باستخدام أي متغير واحد بذاته (بمعنى ، الإجماع ، التماسك ، أو التميز) قد يوفر صورة غير كاملة ، عن طريق الجمع بين أحكام الإجماع ، التماسك ، والتميز ، النتيجة تتمثل في الحصول على ثمانية ترابطات محتملة . إنه ترابط المتغيرات الذي يسمح للملاحظ بأن يتوقع بمزيد من الدقة إمكانية السيطرة على سلوك الفاعل حيث يتم تحفيز الفاعل داخلياً أو خارجياً.

تحديداً ، يتخذ الإسناد الخارجي (الموقفي) للفرد ، عندما يكون الإجماع عالياً ، التماسك منخفضاً ، والتميز مرتفعاً . على سبيل المثال ، إذا تركت Rebecca ، وفريقها بالكامل ، اجتماع المبيعات في حالة من الغضب (إجماع مرتفع) ، و Rebecca ، عادة لا تترك الاجتماع على هذه الصورة الغاضبة (انخفاض التماسك) ، فإننا سوف نفترض أن شيئاً ما حدث في الاجتماع (الموقف) الذي كان سبباً في المزاج غير السار. على الجانب الآخر ، عند أخذ الإسناد الداخلي (الميول الذاتية) حول شخص آخر ، عندما يكون الإجماع منخفضاً ، التماسك مرتفعاً ، والتميز منخفضاً . عودة إلى المثال السابق ، لو أن Rebecca فقط هي التي تترك اجتماع المبيعات غاضبة ، بينما باقي الفريق في حالة مرح وانشراح (انخفاض إجماع) ، وأن Rebecca غالباً تترك اجتماعات المبيعات في نوبة غضب (تماسك مرتفع) وأن Rebecca تخاطب الناس بوقاحة وبصورة عدائية في العمل ، في البيت ، وفي أماكن العبادة (تميز منخفض) ، نستطيع أن تفترض أن ميول Rebecca هي التي تؤثر على سلوكها . ملخص توقعات نموذج مغايرة Kelley تظهر في الجدول 3-1

الجدول 3-1

أنواع الإسنادات طبقاً لتوقعات Kelley

الإجماع	" هل أفراد آخرون يتصرفون بنفس الطريقة ؟" في حالة نعم ، يكون الإسناد الخارجي محتملاً . في حالة لا ، يكون الإسناد الداخلي محتملاً
التماسك	" هل هذا الشخص كان سلوكه مماثلاً مرات عديدة من قبل " في حالة نعم ، يكون الإسناد الداخلي محتملاً . في حالة لا ، يكون الإسناد الخارجي محتملاً .

التميز	" هل قد تصرف هذا الشخص بصورة مماثلة في أنواع من المواقف أخرى ؟" في حالة نعم يكون الإسناد الداخلي محتملاً . في حالة لا يكون الإسناد الخارجي محتملاً.

لمراجعة نظريات الإسناد قد أكد المنظرون على تفسيرات متنوعة بالنسبة للإسنادات التي تجريها لتعيين أسبابك ودوافعك وراء سلوكك الذاتي ، وسلوك الآخرين. بينما فحص أحد الباحثين الموضع السببي للمصادر السلوكية القائمة على الميول والمواقف ، ركز آخرون بصورة أكثر تضييقاً لتحديد القصد المدرك الذي يدفع السلوك الخاضع للميول . وسع Kelley مجال نظرية الإسناد عن طريق فحص العوامل المتفاعلة الثلاثة : الإجماع ، التماسك ، والتميز .

نظرية تخفيض عدم التأكد

النظرية الثانية داخل الشخص نفسه التي تناقش هنا تتمثل في نظرية تخفيض عدم التأكد (URT) . يقول عدد من الباحثين (1975) بأن الحياة الاجتماعية حافلة بحالات الغموض . عدم معرفتي ماذا أرتدي غداً (اليوم الأول في وظيفتي الجديدة) – هل يجب أن ارتدي بدلة كاملة ، أو أذهب في زي عملي عبارة عن بنطلون وقميص ؟ . غير متأكد كيف أحيي رئيسي الجديد (هل أدعوها Megan ؟ الآنسة Smith ؟ السيدة Smith ؟ دكتور Smith ؟ وفي حالة قلقي حول كيفية التعامل مع زميلة المكتب التي نقلت للتو من موقع آخر (هل سوف ترهقني بكثرة الأسئلة؟ هل سوف تنخرط في القيل والقال حول أعضاء الفريق ؟ هذه مجرد اهتمامات مقلقة نمطية أثناء يوم عمل متوسط . استناداً إلى العديد من الافتراضات ، وبدهيات السلوك الإنساني ، تسعى URT إلى تفسير وتوقع متى ، لماذا ، وكيف يستخدم الأفراد الاتصال للتقليل من شكوكهم عند تفاعلهم مع الآخرين.

ثلاثة افتراضات توجه إلى إطار تخفيض عدم التأكد . أولاً ، ذكر باحثان (1975) أن الهدف الأساسي للاتصال أن تقلل من عدم التأكد التي يتعرض لها البشر حول العالم والأفراد الذين يقيمون على أرضه . ثانياً ، إنهما اقترحا أن الأفراد يعيشون خبرة عدم التأكد على أساس منتظم وأن خبرة عدم التأكد من الأشياء غير السارة . ثالثاً ، افترض نفس الباحثان أن الاتصال هو الآلية الجوهرية لتخفيض عدم التأكد . الأكثر أهمية ، مع تعرضك للكثير من حالات عدم التأكد

خـــلال 24 ســـاعة (اليـــوم كـــاملاً) ، لـــيس في إمكـــان الأفـــراد تخفـــيض عـــدم التأكـــد حول كل هذه المواقف وهؤلاء الأفراد الجدد . بدلاً من ذلك ، يفترض أحد الباحثين (1979) بـأن هناك ثلاثة ظروف مسبقة ممكنة تحدد إذا ما كـان الأفـراد لـديهم الـدافع الضروري لتخفـيض عدم تأكدهم .

تخفيض عدم التاكد

- ظروف مسبقة

افترض الباحث السابق (1979) أن الأفراد مدفوعون لتخفيض عدم التأكد فقط طبقاً لأحد ثلاث ظروف مسبقة محـددة . أولاً ، توقـع التفاعـل في المسـتقبل ، يفـترض أنـك تكـون أكـثر تحفيـزاً لتخفيض عدم التأكد بالنسبة لشخص ما أنت من المحتمل أن تراه مـرة ثانيـة. ومـن ثـم ، أنـت أكثر ميلاً لاستخدام سلوكيات تخفيض عدم التأكـد عنـدما يلتحـق بفريـق العمـل زميـل مكتـب جديد لأنك تعرف أنك سوف تعمل مع هذا الشخص على أساس يـومي . الظـرف الثـاني ، قيمـة الحوافز ، يتضمن فكرة أنك في حاجة إلى تسريع تعلمك الكثير حول شـخص مـا ، عنـدما يكـون مثل هذا الشخص لديه السلطة المحتملة لتزويدك بالمكافآت أو حتى العقوبات . بعبارة أخرى ، من الذي يمكن أن يفعله هذا الشخص مـن أجلـك أو لـك ؟ يتمثـل الظـرف المسـبق الثالـث في الانحراف . إذا كان شخص ما غريب الأطوار ، شاذاً ، مخبـولاً ، تقـترح URT بـأن الأفـراد سـوف يكونون أكثر احتمالاً لتخفيض عدم تأكدهم حول مثل هذا الشخص.

أنواع عدم التأكد

فيما وراء الظروف المسبقة التي تسرع رغبة الناس لتخفيض عـدم تأكـدهم ، يفـترض بعـض الباحثين (1982) وجود اثنين من التباينات أو الأنواع المتميزة من عدم التأكد . يتمثل النـوع الأول في عدم التأكد السلوكي ، الذي يأخذ في الاعتبار عدم شعورك بالأمن حول أي الإجراءات تكون ملائمة لمواقف محددة . على سبيل المثال ، عندما تبدأ وظيفة في شركة جديـدة ، غالبـاً يوجد بعض الغمـوض حـول السـاعات "المطلوبـة" هـل العـاملون في مجـال تخصـصي معـين يحضرون إلى العمل في تمام الســ9ـاعة صباحاً ، ويغادرونه في تمام الســ5ـاعة مساءً ؟ أو هـل أتوقع أن أصل مبكراً وأترك العمل متأخراً ؟ هل أعمـل أثنـاء تنـاول وجبـة الغـداء ، أتناولـه عــلى مكتبــي ، أو هــل الــزملاء يتوقعــون منــي الخــروج معهــم لتنــاول الغــداء معــاً وأن

أكون اجتماعياً ؟ هذه كلها أمثلة من عدم التأكد السلوكي النمطي بالنسبة للعامل الجديد الـذي يكون غير متأكد حول كيفية التصرف داخل الشركة الجديدة .

النوع الثاني من عدم التأكد يأتي تحت عنـوان عـدم " التأكـد المعـرفي " . بيـنما الأفـراد الذين يعيشون خبرة عـدم التأكـد السـلوكي يطرحـون أسـئلة حـول كيـف يجـب أن يتصرفـوا في موقف ما محدد ، أولئك الذين يعيشون خبرة عدم التأكـد المعـرفي يكونـون غـير مـدركين حـول كيفية التفكير الذي يتناول شخصاً ما أو شيئاً ما. بعبارة أخرى ، يركـز عـدم التأكـد المعـرفي عـلى الشكوك في قدرتك على إلقاء الضوء سـاطعاً بالنسـبة لاتجاهاتـك ومعتقـداتك حـول الآخـرين . عندما يعلق أحد زملائك في العمل بأن ملابسك العارضة (غير الرسمية في يـوم محـدد أسـبوعياً) كم كانت مريحة ! ، قد تتساءل بينك وبين نفسك ، هل كان هذا مديحاً ؟ أو هل كانت الإشـارة تحمل في طياتها أنني كنت مرتدياً بطريقة فيها عدم مبالاة أو أكـتراث بالنسـبة لمكـان العمـل ؟ هل يجب أن تهتم بما يفكر فيه الشخص حول هندامك ؟ كل هـذه الأسـئلة تؤكـد عـدم التأكـد المعرفي .

الحِكَم (الأقوال المأثورة) التي تفسر

عملية عدم التأكد

تسـعى URT إلى شرح وتوقـع الطـرق التـي مـن خلالهـا يسـتخدم الأفـراد الاتصـال لتخفـيض الغموض . تحديداً عملية تخفيض عدم التأكد تم توقعهـا اسـتناداً إلى ثمانيـة حِكَـم ، أو حقـائق بدهية نشأت وتم تدعيمها في بحوث سابقة (مجموعـة بحثيـة 1975) . يلخـص الجـدول التـالي (3-2) هذه الحِكَم .

الجدول 3-2

حكم نظرية تخفيض عدم التأكد

الحكمة 1	عندما يزداد اتصالك اللفظي مـع شريكـك في الاتصـال ، يـنخفض مسـتوى عـدم تأكدك حول ذلك الشخص ؛ ومن ثم ، يستمر الاتصال اللفظي في التزايد .
الحكمة 2	عندما تزداد تعبـيرات الترحيـب غـير اللفظيـة يـنخفض عـدم التأكـد ، والعكـس صحيح.
الحكمة 3	مع زيادة عدم تأكدك ، تزداد سلوكيات البحث عن مزيـد مـن المعلومـات التـي تستخدمها ، وبالعكس عندما ينخفض عدم تأكدك ، فإنك تسـعى إلى معلومـات أقل.

الحكمة 4	عندما يكون عدم التأكد في علاقة ما عالياً ، فإن مستوى المودة في محتوى الاتصال سوف يكون منخفضاً . على الجانب الآخر ، تخفيض عدم التأكد يؤدي إلى زيادة المودة .
الحكمة 5	مع زيادة عدم التأكد ، سوف تستخدم المزيد من استراتيجيات الاتصال التبادلي والعكس صحيح.
الحكمة 6	مع المزيد من التشابهات التي تدرك مشاركتها مع الشخص (أو الأشخاص) المستهدف ، ينخفض المزيد من عدم تأكدك. كبديل ، إدراك عدم التشابه يؤدي إلى زيادة عدم التأكد.
الحكمة 7	مع تخفيض عدم التأكد ، يزداد الميل والاحترام . وبالعكس ، عندما يزداد عدم تأكدك ، سوف يتناقص ميلك للشخص.
الحكمة 8	شبكات الاتصال المشتركة ، أو الروابط المشتركة ، تقلل من عدم تأكدك. على الجانب الآخر ، إذا لم يكن هنالك علاقات مشتركة ، يصبح عدم تأكدك كثيفاً.

كما يمكن أن تري ، هذه الحكم ذات دلالة واضحة ، إنها عموماً ، "حقائق تثبت ذاتها ". على خلاف نظرية الفطرة السليمة ، مع ذلك ، قد تم تصنيف حكم URT كل زوجين معاً لخلق نظريات واختبارها بصورة نظامية بمضى الوقت ، ومن ثم تزويد URT بالاعتماد والتصديق الأكاديمي . يضاف إلى ذلك ، الحكم المقدمة في الجدول 3-2 تدعم فقط من خلال العمود الفقري للنظرية . بعبارة أخرى ، القول بأن استخدام السلوكيات غير اللفظية الودية يخفض عدم التأكد ليس كافياً لضمان نظرية أكديمية . فيما يلي ، يتم مناقشة استراتيجيات الاتصال لتخفيض عدم التأكد ، والتي تعتبر مادة إضافية لحكم URT.

استراتيجيات تخفيض عدم التأكد

عند فحص استراتيجيات الاتصال لتخفيض عدم التأكد ، من المهم أن نتذكر المقدمة المنطقية التي قدمتها مجموعة الباحثين (1975). تخفيض عدم التأكد مسألة محورية في كل العلاقات الاجتماعية . وبالمثل ، لاحظ أحد الباحثين (1975 ، 1997) أن الكثير من التفاعلات الاجتماعية مدفوعة بالأهداف . بعبارة أخرى ، أنت تتصل لسبب معين ، وأنت تضع خططاً معرفية والتي توجه التفاعلات الاجتماعية للأفراد .

URT ذات صلة وثيقة بفكرة الرسائل القائمة على خطـة . تحديـداً ، عنـد السـعي إلى المعلومات حـول الحقـائق الاجتماعيـة ، ينشـئ الأفـراد ويسـتخدمون الخطـط التـي تتبـاين في التعقيد . قد يتبـاين الأفـراد عـلى نطـاق واسـع في أهـدافهم العلائقيـة ، ولـديهم تشـكيلة مـن التكتيكات المحددة للتكيف مع عدم التأكد . عـلى الـرغم مـن هـذه الاختلافـات في الأهـداف ، يوجد مع ذلك ، ثلاث استراتيجيات مهيمنة تجسد معظم اتصالات تخفيض عدم التأكد : سلبي ، إيجابي ، وتفاعلي .

ما هو ذات دلالة على الاستراتيجية السلبية ، أن يلاحـظ الأفـراد كـل مـا يحـيط بهـم ، ويقومـون بجمـع الأمـارات خلسـة حـول أي السـلوكيات يكـون ملائمـاً ، وأيضـاً أي الاتجاهـات والمعتقدات يتمسك بها الآخرون . يشبه المنهج السلبي كثيراً القيام بدور المخبر السري . تتضـمن استراتيجية تخفيض عدم التأكد الإيجابية السعي إلى المعلومات من طـرف ثالـث . بـدلاً مـن أن تباشر بنفسك دور المخبر السري ، فإنك تذهب إلى شخص ما آخر الـذي قـد يعـرف الكثـير عـن الشخص أو الموقف الخاضع للدراسة . أخيراً ، الاستراتيجية التفاعلية تتمثل في أنه عندما تـذهب مباشرة إلى المصدر المستهدف ، وتطلب ما شئت من المعلومات المتاحة .

على سبيل المثال ، تخيل نفسك في وظيفة جديدة لدي شركـة جديـدة . حيـث موسـم أجازات شهر ديسمبر يقترب ، تبدأ في التفكير إذا ما كـان يجـب أن تقـدم هديـة إلى رئيسـك في العمل . تستطيع أن تنتظر لترى إذا ما كان آخرون يقدمون هدايا (استراتيجية سـلبية) ، يمكنـك أن تسأل العديد من زملائك مـا الـذي يفعلونـه بالنسـبة لرؤسـائهم (اسـتراتيجية إيجابيـة) ، أو تستطيع أن تسأل رئيسك مباشرة حول ثقافة الشركة في مثل هذه المناسبات ، وماذا يتوقـع هـو أو هي (استراتيجية تفاعلية). من الواضح ، أن هناك الكثير مـن الأهـداف الممكنـة التـي سـوف تؤثر على أي الاستراتيجيات تختار . إذا كان الهدف المهيمن أن تبدو ملائماً ، فعالاً ، ومقدراً ، فإن الاستراتيجية الإيجابية ، من المحتمل أن تكون الاختيار الأفضـل . عـن طريـق سـؤال الآخـرين في وظيفتك ماذا يفعلون ، يمكـن أن تحصـل عـلى إحسـاس جيـد مـما يتوقعـه رئيسـك دون جـرح مشاعره أو إرباكه هو أو هي .

فيما وراء التفاعلات الأولية

كانت نظرية تخفيض عدم التأكد (URT) مهتمـة أساسـاً بتفسـير وتوقـع الغمـوض المقترن بالتفاعلات الأولية . يعني هذا ، أن البحوث التي تستخدم URT تركـز عـلى متـى ، لمـاذا ، وكيـف يخفـض الأفـراد الشـك ، عنـد المواقـف الجديـدة ، أو عنـد

مقابلة أشخاص جدد . يلاحظ أحد الباحثين (1997) أن عدم التأكد يوجد في العلاقات الجديدة والمتطورة ، وأيضاً طويلة الأجل ، والعلاقات المستمرة .على سبيل المثال ، عندما فجأة يفصل Allen من وظيفته ، يصبح Dan وأيضاً Davida (بصورة قابلة للفهم) غير متأكدين حول أمنهم الوظيفي الذاتي. حتى في مواجهة التغيير الإيجابي عدم التأكد لا يمكن تفاديه . تخيل أنك قد حصلت على ترقية ، ومن الآن سوف تقود بعضاً من أقرب أصدقائك في العمل . هذا التغيير قوة – من زميل إلى رئيس – سوف يزيد احتمالاً من عدم تأكدك . كل العلاقات توصف من خلال التغيير والنمو – كل منهما يدعم ظهور عدم التأكد. أكثر من هذا، كما نوقش في "الفصل الخامس" بعض الباحثين يعتقدون إلى حد ما أن عدم التأكد ضروري عملياً للاحتفاظ بعلاقة صحية.

للمراجعة ، URT تركز على متى ولماذا يستخدم الأفراد الاتصال لتخفيض عدم التأكد حول الآخرين . ينخفض عدم التأكد بصورة قابلة للتوقع عندما تزداد الاتصالات الفورية غير اللفظية ، الرسائل اللفظية ، الإفصاح عن الذات ، التشابهات المشتركة ، والشبكات الاجتماعية المشتركة . يستخدم الناس بصورة روتينية استراتيجيات السعي القائم على جمع المعلومات السلبية ، الإيجابية ، والتفاعلية لتخفيض عدم تأكدهم عند مواجهة الآخرين .

نظرية انتهاكات التوقع

طورت نظرية انتهاكات التوقع (EVT) 1978 ، 1994 . تفسر EVT المعاني التي يسندها الناس إلى الانتهاك ، أو المخالفة لمساحتهم الشخصية . ما هو مهم ، يركز أحد الباحثين على الانتهاكات غير اللفظية للمساحة المادية (تعرف بدراسات التقارب). المساحة الشخصية ، يمكن أن تشير أيضاً إلى المساحة النفسية أو الانفعالية . كما هو الحال مع URT ، تشتق EVT من سلسلة من الافتراضات والحكم.

الافتراضات

يبني EVT على عدد من حكم الاتصال ؛ الأكثر أهمية في فهم EVT ؛ يتمثل في الافتراض أن البشر لديهم حاجات متنافسة من أجل المساحة الشخصية ومن أجل الانتماء . تحديداً ، كل البشر يحتاجون إلى حجم معين من المساحة الشخصية، أيضاً ينظرون إليها باعتبارها أحد الأبعاد أو الخصوصيات ؛ يرغب الناس أيضاً

في حجم معين من الاقتراب مع الآخرين أو الانتماء . عندما تدرك أن إحدى حاجاتك قد خضعت للمساومة ، تفترض EVT أنك سوف تحاول أن تفعل شيئاً ما من أجلها. ومن ثم يطفو إلى السطح عمل أحد الباحثين الذي يركز على عالم المساحة المادية – ماذا يحدث عندما ينتهك أحد الأشخاص توقعاتك بالنسب للبعد أو القرب المادي الملائم .

فيما وراء تفسير مساحة الأفراد المادية ، وحاجاتهم الخصوصية ، تتخذ EVT أيضاً توقعات محددة حول كيف يتصرف الأفراد مع انتهاك ما محدد. هل سوف " ترد تبادلياً " ، أو تجاري سلوك شخص ما غير متوقع ، ربما التحرك إلى النقطة الأقرب أو التحول إلى اتجاه الفرد ؟ أو هل سوف " تعوض " ، أو تعمل عكس سلوك شريكك ؟ قبل أن تجري توقعاً يتناول التبادل أو التعويض، مع ذلك ، عليك أن تقيمٍّ مفاهيم EVT الجوهرية الثلاثة : التوقع ، تكافؤ الانتهاك ، تكافؤ مكافأة التواصل .

مفاهيم نظرية انتهاكات التوقع الجوهرية

أولاً ، يشير التوقع إلى أن ما يتصور الفرد حدوثه في موقف معين سوف يحدث. التوقع يشبه فكرة المعايير الاجتماعية ، ويقوم على ثلاثة عوامل أساسية . العامل الأول مقترن بالتوقع الذي يركز على سياق السلوك في اجتماع دوائر الأعمال الرسمي ، على سبيل المثال ، عناق أحد الزملاء لكي يظهر تدعيماً لسلوك ما قد يكون غير ملائم ، وقد تظهر على وجوه الحاضرين علامات الدهشة والمفاجأة. ومع ذلك ، إذا عانقت نفس الزميل ، أثناء حضور جنازة والدة ، قد تكون الإيماءة هنا مقبولة بالكامل . العامل الثاني ، يجب فحص العلاقة القائمة بين المرء والشخص الذي في موضع الشك . إذا حضرت تشييع جنازة والدة رئيسك في العمل ، قد لا يزال العناق يعتبر غير ملائم ، بينما إذا كانت الجنازة لوالدة زميل لك، والذي هو أيضاً صديق شخصي ، من المحتمل أن العناق سوف يكون أكثر ملاءمة . يتمثل العامل الثالث في خصائص المحاور ، أيضاً يشعل توقعاتك ؛ حيث لديك توقعات بالنسبة لطريقة اتصال الأفراد من كلا النوعين (ذكور / إناث) ، ومن أعمال معينة ، مكانات اجتماعية اقتصادية ، أعراق مختلفة وما شابه ذلك .

بفحص السياق ، العلاقة ، وخصائص المحاور ، يصل الأفراد إلى توقع محدد حول شخص خاضع للدراسة يتمثل في كيف يجب ومن المحتمل أنه سوف يسلك كما يجب . مجرد تغيير ولو أحد هذه المتغيرات الثلاثة يؤدي إلى توقع

مختلف. ومع ذلك ، عندما تكون قد حددت أن سلوك شخص ما ، كان في الواقع ، انتهاكاً للتوقع ، فإنك حينئذ تحكم على السلوك الخاضع للدراسة . هذا الانتهاك معروف على أنه " توافق الانتهاك – التقييم الإيجابي أو السلبي الذي أجريته حول سلوك ما ، أنت لم تتوقعه . ما هو مهم ، ليس كل الانتهاكات تقيم سلبياً . غالباً ، في حالات كثيرة ، يسك الشخص بطريقة ، ربما لم تكن قد توقعتها ، ولكن هذا السلوك المثير للدهشة ينظر إليه على أنه إيجابي . على سبيل المثال ، إحدى الزميلات ، مضطربة المزاج بصورة عادية ، تحضر معها القهوة والخبز إلى اجتماع الموظفين الأسبوعي ، ولديها عادة إجراء اتصال بالعين الخجولة معك ، وتسأل رأيك حول المشروع الجديد .

مما هو جدير بالملاحظة ، يمكن أن يكون سلوك آخرين مربكاً ، ومن الصعب تفسيره . ومن ثم ، العنصر الثالث الذي يجب تناوله قبل توقع التبادل أو التعويض يتضمن تقييم الشخص الذي يخضع سلوكه للدراسة . هناك تشابه بين تكافؤ الانتهاك ، وتكافؤ مكافأة الاتصال (يسمى أيضاً مكافأة الشريك) عبارة عن التقييم الذي تجريه حول الشخص الذي ارتكب الانتهاك . تحديداً ، إلى أي مدى تدرك أن هذا الشخص يستحق أن يكافأ أو أنه جذاب في علاقاته ما بين الأشخاص؟ إذا رأيت أن الشخص منخرط في الانتهاك بصورة محتملة ، ومن ثم ، يتمتع بشخصية جذابة بشكل ملحوظ ، وسيم المظهر ، وذكي ، حينئذ ، من المحتمل أنك سوف تعتقد أن الشخص يتمتع بتكافؤ مكافأة إيجابية.

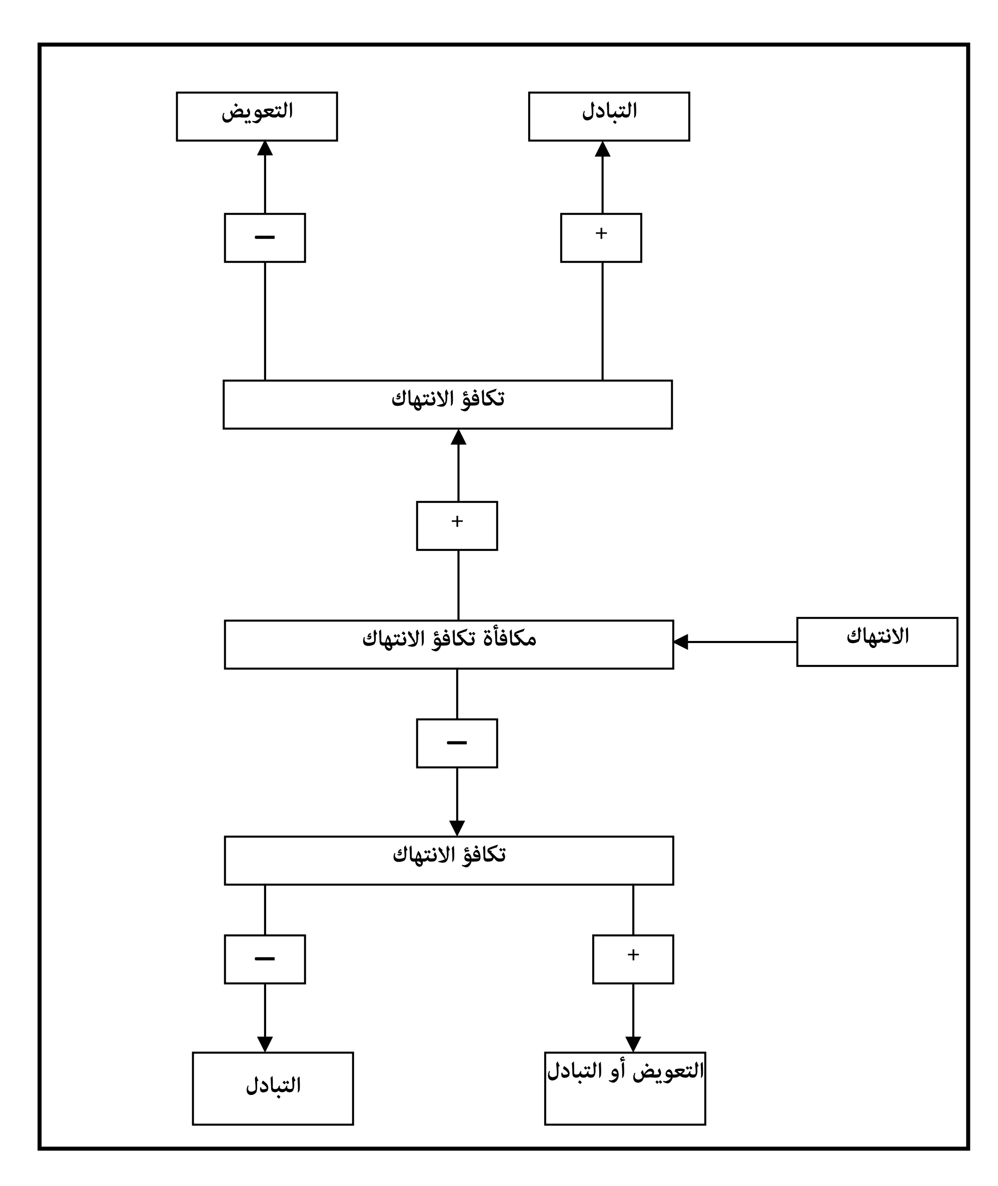
بصورة عكسية ، إذا أدركت المنتهك على أنه وقح ، بخيل ، غير جذاب ، مغرور ، من المحتمل أنك سوف تحكم على هذا الشخص بأنه سيكون الخاسر في نتائج اتصالاته (التكافؤ سلبي). ما هو مهم ، يمكن تفسير نفس السلوك بصورة إيجابية إذا كان المخالف ذا تكافؤ إيجابي في اتصالاته . على سبيل المثال ، دعنا نقول أنك قدمت حديثاً خالياً من الأخطاء إلى عميل صعب جداً . بعد ذلك ، تحصل على تهنئة من زميل محترم ، ويربت على كتفك بصورة غير متوقعة تشجيعاً وتحفيزاً . من المحتمل أنك تحكم على هذا التصرف بإيجابية ، واعتباره إشارة للتدعيم . على الجانب الآخر ، دعنا نقول أنه زميل مختلف ، الذي يربت على كتفك بصورة غير متوقعة أيضاً ، ذلك الشخص الذي دائماً يهاجم الناجحين في أعمالهم (من أعداء النجاح) ويهدف إلى لفت الأنظار إلى نفسه ، بدلاً من الأعمال القيمة. في هذه الحالة الثانية ، من المحتمل أنك ترى تصرفه ، عندما يربت على كتفك على أنه سلوك سلبي ، ونوع من التعالي . لذلك ، تقييم السلوك في ذاته غير كاف للوصول إلى توقع معقول حول كيفية تعامل المرء مع الانتهاك . إنك في حاجة إلى أن تأخذ في اعتبارك علاقتك ورؤيتك للشخص الذي يرتكب ما يخالف توقعك .

التنبؤ بردود الأفعال عندما تنتهك التوقعات

بعد تقييم التوقع ، تكافؤ الانتهـاك ، وتكـافؤ مكافـأة التواصـل في موقـف معطـي ، يصـبح مـن الممكن أن تجري إلى حد ما تنبؤات محددة حول إذا ما كان الفـرد الـذي أدرك الانتهـاك سـوف يتبادل أو يعوض بالنسبة للسلوك الخاضع للدراسـة . هـذه التنبـؤات موصـوفة في الشـكل 3-1 التالي

الشكل 3-1

التنبؤات في نظرية انتهاكات التوقع



لاحظ الباحثون (1996 ، 2000) أن الأنماط القابلة للتنبؤ تتطور عند الأخذ في الاعتبار تكافؤ الجزاء وتكافؤ الانتهاك معاً. إذا فهم تكافؤ الانتهاك على أنه إيجابي ، وتكافؤ جزاء المحاور على أنه إيجابي أيضاً ، تتنبأ النظرية بأنك سوف تتبادل السلوك الإيجابي. على سبيل المثال ، يمنحك رئيسك ابتسامة عريضة بعد أن قدمت حديثاً جيداً . تتوقع النظرية أنك سوف تبتسم في المقابل . وبالمثل، عندما تدرك أن تكافؤ الانتهاك سلبي ، وتدرك أن تكافؤ جزاء المحاور سلبي أيضاً، تتوقع النظرية مرة أخرى أنك سوف تتبادل السلوك السلبي . ومن ثم ، إذا كان الزميل المكروه يتسم بالنكد والاشمئزاز بالنسبة لك ، من المحتمل أنك سوف تبادله هذه الصفات .

بصورة عكسية ، إذا أدركت تكافؤ الانتهاك سلبياً ، ولكنك رأيت أن تكافؤ جزاء المحاور إيجابي ، من المحتمل أنك سوف تعوض ما يقابل السلوك السلبي لشريكك . على سبيل المثال ، يبدو رئيسك في أحد الأيام متجهماً ، ويلقي بحزمة من الأوراق أمامك . بدلاً من أن تكون استجابة صوتاً مكتوباً يشبه الشخير ، تتنبأ EVT بأنك سوف تعوض مقابل سلبية رئيسك . ربما بسؤاله إذا ما كان كل شيء على ما يراه بالنسبة له . ومع ذلك ، ربما ما هو أكثر صعوبة في توقعه ، الموقف ، الذي فيه شخص ما ، أنت تراه يستحق تكافؤ الجزاء السلبي انتهاك توقعك ولكن بسلوك إيجابي . في هذا الموقف ، قد تتبادل ، بحيث تعطي الشخص "ميزة الشك". وكبديل ، قد ترى المحاور على أن لديه دوافع شك أيضاً ، ومن ثم تكون الاستجابة التعويض . على سبيل المثال ، عندما يجيئ الزميل المكروه في أحد الأيام وتبدو عليه علامات السرور والبهجة قد تكون مسروراً في المقابل ، ولكنك أيضاً قد تعامل الشخص بمنظار الشك .

كما قد تم إثباته ، تركز EVT بصورة أكثر اتساعاً ، على "المخالفة" من بين أحد التوقعات بالنسبة للسلوك " العادي " . ومع ذلك ، قد ركز أحد الباحثين أساساً على الانتهاك في المساحة غير اللفظية ، توقعات أخرى ، مثل المعايير السلوكية ، أيضاً يمكن انتهاكها . مما هو هو جدير بالملاحظة ، الانتهاكات ليست بالضرورة سلبية . على المرء أن يقيِّم السلوك المتوقع ، خصائص المحاور ، والانتهاك في حد ذاته .

نظرية التنافر المعرفي

النظرية الأخيرة التي تتناول ما بين الشخص وذاته ، والتي تتحدد معالمها في هـذا الفصـل هـي " نظرية التنافر المعرفي" – طريقة لفهم كيف أن الإقناع يمكن أن يفهم كحدث معرفي حيث يدفع الفرد إلى تحقيق توازن بين معتقدات المرء الذاتية وسلوكه. ما قد نوقش في الفصل السـابع ، إلى جانب نظريات الإقناع الأخرى ، غالباً مـن المفـترض أن يكـون ببسـاطة لـدى المصـدر الخـارجي ذخيرة كافية لتغيير اتجاهات أو معتقـدات الآخـر . عـلى سـبيل المثـال ، غالبـاً تفـترض حمـلات الصحة العامة أن الطريقة الأفضل لحمل المدخن للإقـلاع عـن التـدخين ، أن تشـحنه بمعمـولات حول معدلات الوفاة ، المشكلات الصحية ، ووصمة العار الاجتماعية المقترنة بالتدخين، لكي تغـير اتجاهات الشخص نحو السجائر . عندما تتغير اتجاهات المدخن، بالتأكيد سوف يتوقـف هـو أو هي عن التدخين ، صحيح ؟ عموماً، ليس هناك معنى في الانخراط في عادة معروف أنها تسـبب الشيخوخة المبكرة والسرطان ، وقد خضعت للحظر في الكثير من الأماكن العامة.

طبقاً لنظرية التنافر المعرفي ، مع ذلك ، مثل هذا الخط من التفكير قد يبدو منطقيـاً ، ولكن من المحتمل أن يكون غير صحيح ، التفسير الممكن ، لماذا يوجـد هـذا العـدد الكبـير مـن المدخنين ، الـذين يعترفـون بأخطـار الصـحة ، والأخطـار الاجتماعيـة ، ومـع ذلـك يسـتمرون في الانغماس في السلوك . تشرح نظرية التنافر المعرفي (CDT) أن الإقناع ليس ببساطة نتيجة حقن الآخرين بمعتقدات جديدة أو منقحة . بدلاً مـن ذلـك ، تتوقـع CDT بـأن التـأثير يكـون غالبـاً ممثلاً في الحـدث بـين الشـخص وذاتـه ، يحـدث عنـدما يطفـو إلى السـطح عـدم التطـابق بـين اتجاهاتنا والسلوك، وهذا يخلق توتراً يعالج من خلال تغيير إما معتقداتنا أو سلوكنا ، ومـن ثـم يحدث التغيير .

برنامج مخطط ذهنياً : خلق الألفة أو عدم الإرتياح

يرى أحد الباحثين (1957 ، 1962) ، أنه عندما يواجـه الأفـراد بمثـيرات جديـدة أو غـير مألوفـة فإنهم يستخدمون برنامجاً مخططاً – بمعنى ، هياكل معرفية لتنظيم معلومـات جديـدة. جوهريـاً ، لـكي تفهم أو تستخدم المعلومات الجديدة ، يجب أن يتـوفر لـدينا برنـامج مخطـط عـن طريقـة ربـط المثـير الجديد إلى الخبرات التي سبق فهمها. عـلى سـبيل المثـال ، عنـدما تجـرب أرجـل الضـفادع للمـرة الأولى، يـدعي كثـير مـن النـاس أنـه طبـق شـهي ولذيـذ الطعـم " فقـط يشـبه الـدجاج " ؛ في هـذه الحالـة ،

الخبرة السابقة في أن تكون على ألفة بطعم الدجاج تقوم بدور البرنامج المخطط ذهنياً لربط الطعم بأرجل الضفادع .

ما هو مهم ، مع ذلك ، عندما تكون المعلومات المقدمة حديثاً غير متنافسة مع معتقداتنا التي تشكلت سابقاً (بمعنى البرنامج المخطط ذهنياً) ، فإننا نعيش خبرة عدم التوازن ، أو التنافر المعرفي. إنه التنافر الذي أصبح أداة عالية الإقناع . لأنه طبقاً للباحث (1957) ، يشعر البشر بقلق شديد عندما يتمسكون بمعتقدات وتصرفات متناقضة بحيث أنهم سوف يضطلعون بكل محاولة ممكنة لتخفيض الضيق . بعبارة أخرى ، عندما يتصرف الأفراد بطريقة غير متطابقة مع معتقداتهم ينشأ التنافر ، يخلق التنافر الضيق. لأن البشر ، لا يحبون أن يشعروا بالتوتر ، فإنهم يسعون بحيوية لتغيير الموقف لاستعادة التوازن بين الأفكار والأفعال.

العلاقة بين المعتقدات والسلوكيات

توجد ثلاث علاقات محتملة بين المعتقدات والسلوكيات. عدم الملاءمة أو الصلة ، التناغم، والتنافر. اختصاراً ، تشير عدم الملاءمة ببساطة إلى المعتقدات والسلوكيات التي لا توجد صلة بين كل منها. على سبيل المثال ، يعتقد Cory أن المحافظة على البيئة ، ووظيفته التي تتطلب السيطرة على السلاح ليس بينهما صلة بالمرة. لذلك ، عدم الملاءة تعني غياب كل من التناغم والتنافر. ثانياً ، التناغم يحدث عندما أثنان من المثيرات أو من قطع المعلومات يكونان متوازنين أو متطابقين. على سبيل المثال . عندما يعتقد Cory ، أن إعادة تدوير المخلفات يمثل طريقة مهمة للمحافظة على البيئة ، وأنه يعيد تدوير كل شيء ، على سبيل المثال لا الحصر من الزجاجات البلاستيك ، إلى البريد غير المرغوب فيه ، يمكن أن يقال أن Cory لديه تناغم بين معتقداته (إعادة التدوير يفيد البيئة) ، وتصرفاته (إعادة تدوير مخلفات البيت بحماس). طبقاً للباحث (1957)، يفضل الناس علاقات التناغم، بمعنى أن نجاهد لكي نشعر بالتناغم بين أفعالنا ومعتقداتنا.

بصورة عكسية ، يحدث التنافر عندما إثنان من المثيرات أو قطع المعلومات يتناقض كل منهما مع الآخر. استمراراً للمثال السابق، عندما يعتقد Cory أن البيئة سلعة ثمينة تستحق الحماية، ومع ذلك يقود سيارته SUV إلى موقع عمله على بعد 40 كم يومياً ، إنه قد خلق نوعاً من التنافر. اعتقاد Cory في (المحافظة على البيئة) وتصرفاته (قيادة سيارة SUV) التي تستهلك الكثير من الغاز) يكون غير متطابق. تتوقع CDT أن هذا التنافر سوف يعرض Cory

للإزعاج ، على الأقل إلى أن يستطيع ترشيد أو زيادة التنافر – أما مـن خـلال تحـول في اعتقـاده (بالتأكيد ، البيئة مهمة ، ولكن قيادة السيارة سوف لا يؤذى أحداً) أو بتغيـر سـلوكه (اسـتبدال SUV مقابل شراء سيارة هجين كهربائية).

ما هو مهم ، لا ينشأ كل التنـافر بصـورة متسـاوية. بمعنـى ، يوجـد حجـم ضـخم مـن التنافر، بينما بعض أشكال عدم التطابق تنتج حالات من الإزعـاج كبـيرة مقارنـة بحـالات أخـرى أصغر. يمكن قياس هذا الحجم من التنافر باستخدام ثلاث متغيرات. أولاً ، حجـم التنـافر الـذي يعيش المرء خبرته يتأثر بالأهمية المدركة للقضية. إعادة تدوير علب الصودا قد لا يكون بـنفس أهمية القيادة وأنت مخمور. وبالمثل ، إنفـاق 5,000 دولار لإيجـار شـاليه أثنـاء المصـيف الـذي تحول إلى كوخ آيل للسقوط ، أكثر تدميراً إلى حد كبير من إنفاق 100 دولار لمشاهدة فريقـك في مبارياته في كرة القدم التي خسر معظمها. ثانياً ، نسبة التنافر تـؤثر عـلى نسـبة الإزعـاج الـذي يشعر به المرء. نسبة التنافر هي ببساطة العلاقة بين المعتقدات غير المتطابقة التي يتمسـك بهـا الفرد ، وعدد المعتقدات المتجانسة . إذا تمسكت بعـدد أكـبر مـن المعتقـدات والسـلوكيات غـير المتطابقة ، مقارنة بالأفكار والأفعال المتجانسة ، فإنك سوف تعـيش خـبرة المزيـد مـن الإزعـاج . ثالثاً ، قدرة المرء على ترشيد أو تبرير التنافر ، يؤثر أيضاً على حجم الإزعاج الـذي يعانيـه عنـدما يواجه المعتقدات والسلوكيات المتصارعة. مع زيادة استطاعتك تبرير هذه الاتجاهـات والأفعـال المتناقضة ، يقلل الإزعاج الذي تتعرض له.

الموضـوع وثيـق الصـلة في الإدراك. تحديـداً ، العمليـات الإدراكيـة في التعـرض ، الاهتمام ، التفسير ، والاحتفاظ الانتقائي ، يمكن أن تسـاعد في تقليـل التنـافر. تفـترض CDT أن الفرد يدرك بصورة انتقائية مثـيرات متنوعـة لتخفـيض التنـافر. عـلى سـبيل المثـال ، مـع التعرض الانتقائي يتفادي الشخص بحيوية عدم التنافر مـع المعتقـدات أو السـلوكيات التـي تشكلت سابقاً. ومن ثم ، المـدعِّم للمؤيـدين للإجهـاض ، مـن المحتمـل أنـه سـوف يتفـادي إثباتات المعارضين للإجهاض ، والعكس صحيح. وبالمثل ، الاهتمام الانتقـائي ، يفـترض أنـه إذا كان عليك أن تعرض نفسك إلى موقف غير متطابق مع معتقداتك ، فإنك سوف تهتم فقـط بالمعلومات التي تعيـد تأكيـد معتقـداتك ، وتتجاهـل أيـة معلومـات تختلـف مـع وجهـات نظرك. ومن ثم ، إذا حدث أن التقي المؤيدون للإجهاض وجهاً – إلى – وجـه مـع المعارضـين له ، فمن المحتمل أنهم سوف يهتمون فقط بتلك التفاصيل التي تدعم معتقـداتهم السـابق

التمسك بها، على سبيل المثال ، المؤيدون للمعارضين الإجهاض، هم أساساً " متعصبون دينياً."

بخصوص التفسير الانتقائي، تتوقع CDT ، أن الأفراد سوف يحلون بحرص شديد شفرة المعلومات الغامضة لكي تدرك على أن تكون متناغمة مع معتقداتهم المستقرة . للتوضيح ، فكر في فيلم " 30 دقيقة بعد منتصف الليل" الذي يتضمن التصوير الواضح " لأساليب طرح الأسئلة المحورية" المستخدمة في تتبع قتل " أسامة بن لادن ." الأفراد الذين يدعمون استخدام أساليب التعذيب في وقت الحرب ، من المحتمل أنهم قد فسروا الفيلم على أنه يوفر إثبات لكفاءة التقنية ؛ أولئك الذين لا يدعمون استخدام أساليب التعذيب ، قد يفسرون الفيلم بصورة واضحة تماماً على أنه يشجب ويدين هذه التقنيات.

أخيراً ، CDT تصون الأفراد الذين يستخدمون الاحتفاظ الانتقائي لتدعيم وجهات نظرهم ، بينما يستبعدون أن ينسوا بسهولة المعلومات التي تخلق التنافر. طبقاً لذلك ، يجب علينا أن نتذكر كل الأوقات الجيدة التي عشناها في المراحل التعليمية ، وبطريقة مريحة بنفس الإجهاد الذي عشنا خبرته في محاولة لتحقيق التوازن بين الواجبات المدرسية والحاجة إلى العمل لتسديد مصروفات الدراسة.

الإقناع خلال التنافر

من الآن يجب أن يكون مفهوماً أن CDT تفترض أن البشر يفضلون التطابق بين المعتقدات والسلوكيات . عندما ننخرط في فعل ما يتعارض مع اتجاهاتنا ، نعيش حالة من التوتر يطلق عليها التنافر. استناداً إلى أهمية الموضوع ودرجة انزعاجنا، فإننا نكون مدفوعين لتغيير معتقداتنا أو سلوكياتنا (بمعنى أن نكون مقتنعين). تعتبر CDT غالباً نظرية ما بعد القرار ، بما يعني أن الأفراد يحاولون إقناع أنفسهم بعد اتخاذ القرار أو سلسلة الإجراء قد نفذت ، بأن القرار أو السلوك كان صحيحاً تماماً. فكرة ندم المشتري تعطي مثالاً واضحاً. بعد أن تمضى أكثر مما تشعر بالراحة مع المنزل ، السيارة ، الرحلة ، أو بعض بنود الترفيه الأخرى الجديدة ، من المحتمل كان عليك أن ترشد أو تقنع نفسك بأن الشراء كان "يستحق" . ومن ثم ، أنت تحاول أن تخفض التنافر الذي نشأ بعد اتخاذ قرار الشراء. ومع ذلك ، يبقى السؤال : كيف يستطيع المحاورون استخدام CDT كأداة لإقناع الآخرين ؟

تذكر أنه طبقاً لما تفترضه CDT ، ينتج الدافع من الصراع الداخلي للفرد في محاولته لتغيير المعتقدات أو السلوكيات لاستعادة التناغم. وبالتالي ، إذا كان

القائم بعملية الإقناع يستطيع إنشاء أو استغلال التنافر ، بينما يقدم أيضاً حلاً لتخفيض الفجوة ، فإنه من المحتمل أن المتلقي سوف يتبني هذه المقترحات للسلوكيات الجديدة (أو تغيير المعتقدات).

في حالة ندم المشتري ، فإن البائعين وسماسرة العقارات يستطيعون الاعتماد على مبادئ CDT من خلال الحكمة في اتخاذ قرارات معينة. غالباً ، يشجع الواقعيون المشترين بوضع قائمة بالإيجابيات والسلبيات حتى قبل البحث عن منزل جديد ذات مناظر خلابة ، مطبخ التذوق للأكلات الراقية ، حمام جيد التصميم. بهذه الطريقة يستطيع المشترون تخفيض حالات التنافر الذي يحدث نمطياً بعد أن تكون عروضهم قد قبلت من خلال تدعيم قرارهم للشراء مع قائمة المزايا. أيضاً تساعد بنود فحص المنزل ، وبنود الضمان في اتفاق البيع على أن يشعر المشتري بأنه مستريح بالنسبة لقرار الشراء.

قد استخدم المعلنون أيضاً مبادئ CDT على مدى عقود لإقناع المستهلكين بشراء منتجات عملائهم . على سبيل المثال ، قد حققت شركات "الرجيم" (نظام التغذية) البلايين من الدولارات ، باللعب على وتر عدم أمان الشخص العادي حول مظهره أو مظهرها ، وصورة القوام الجسمية للفتى أو الفتاة. معظم الكبار يعرفون أنهم يجب أن ينخرطوا في التمارين الرياضية أو الأنشطة البدينة ، ولكن معظمهم لا يفعلون . وعلى الرغم من أننا قد لا نكون محفَّزين بدرجة كافية للترجل أو استخدام جهار المشي أو الركض على الحزام المتحرك بدون نهاية، نحن محفزون لتخفيف حدة التنافر ، عن طريق شراء ما يطلق عليه المنتجات المعجزة مثل تلك المانعة من تراكم الدهون (علاج السمنة) ، المكملات الغذائية ، كريمات السيلوليت لعلاج الأمراض الجلدية في شكل طفح على الفخذين والأرداف ، وغيرها كثير في عالم الصيدليات. ومن ثم ، بتقديم بديل سهل ، تساعد مثل هذه المنتجات المستهلكين على تخفيض حالات إزعاجهم عن طريق إعادة تنظيم معتقداتهم وسلوكياتهم ، حتى إذا كانت على أساس مؤقت.

داخل السياق التنظيمي تتوقع CDT أنه عن طريق زيادة التزام وولاء العاملين ، يمكن أن ينخفض معدل دوران العمل ويتحسن الرضا. يعني هذا ، "بمجرد أن نستثمر وقتنا وطاقتنا ، أو نجند قلوبنا أو أرواحنا من أجل قضية ما ، فرد ما ، فكرة ما ، أو مجموعة ما ، نجد أنه من الصعب التخلي عنها." إذا كنت قد أمضيت بالفعل سنوات ، تغلبت على أعباء مالية ، أو قد كونت علاقات ذات معنى مع زملاء العمل ، هناك احتمال ضعيف جداً أن تترك مثل هذه المنظمة ، بصرف

النظر عن الأجر أو الظروف غير المواتية الأخرى. بدلاً من ذلك، فإنك تكبت إعادة التفكير حول فرص المسارات الوظيفية الأخرى ، مع ترشيد الولاء لمنظمتنا، بل ربما تكثف من جهودك لتثبت لنفسك وللآخرين أن الوظيفة تستحق.

نود أن نقدم القليل من الكلمات التحذيرية ، مع ذلك. كن حريصاً عند محاولتك الاعتماد على عدم تناغم الآخرين كاستراتيجية إقناع لتغيير معتقدات وسلوكيات المتلقين. كما لاحظ بعض الباحثين ، إذا أنشأت بإسراف عدد حالات التنافر ، فإن المتلقين قد ينشئون ببساطة توازناً بتغيير اتجاهاتهم لكي لا يحبونك ، وبالمثل ، تكثر الموضوعات الأخلاقية عندما يتآمر الأفراد على استغلال تنافر المستهلكين أو العاملين لتحقيق مكاسب مادية. نحن نعتقد بأن الكفاءات التي تتولي عملية الإقناع يجب أن يفكروا في كل مستهلك أو عامل على أنه فرد يستحق الاحترام. عندما تخلق أو تضخم تنافر الآخر، فإنك تجرده من احترام الذات ولذلك، مثل هذه التقنيات يجب تفاديها.

CDT تركز أساساً على استجابة الفرد النفسية إلى عدم التناسق في المعتقدات والأفعال . لأن التنافر يخلق التوتر ، تسعى المخلوقات البشرية إلى المحافظة على التناغم أو ظهور التناغم حينما يكون ممكناً. قد يعني هذا التأثر المعاكس تغيير سلوكيات المرء أو إعادة ترتيب معتقدات المرء خلال بعض أنواع الترشيد أو لإدراك الانتقائي . على الرغم من أنه غالباً ، يستخدم المحاورون منهج ما بعد رد الفعل ، ما يتوفر من معلومات CDT لكي يوجهوا رسائلهم لإقناع المستهدفين بصورة أفضل. بتقديم حل ، منتج ، أو سلسلة إجراءات التي تسد الفجوة بين عدم تطابق معتقدات وسلوكيات المتلقين ، فإن المحاورين قد يؤثرون على المتلقين لكي يستخدموا هذه الطرق لخلق تناسق معرفي.

التلخيص وتطبيقات البحث

ركز هذا الفصل على المعرفة والاتصال ، التي تشير إلى الطريقة التي يقيم بها الأفراد سلوك ، اتجاهات الآخرين ، والرسائل لتعيين المعني. أولاً ، تركز نظرية الإسناد على كيف ولماذا يحدد الأفراد أسباب سلوك الناس الآخرين. فيما له صلة بالاتصال في أماكن العمل ، قد طبقت نظرية الإسناد لفهم كيف أن متلقي رسائل البريد الإلكتروني يفسرها المرسل بينما لم يصل الرد بعد ، وكيف يفسر المتلقين سلوكهم الذاتي بينما لم يتوفر الرد بعد (باحثان 2011) . فيما له صلة باتصال العلاقات العامة والأزمة ، طبقت أيضاً نظرية الإسناد لفهم ردود الفعل الجماهيرية

إلى شركة البترول التي كانت السبب في تسرب النفط (2009) . ثانياً ، تذكر URT أنه عندما يواجه الأفراد شخصاً ما أو شيئاً ما جديداً ، فإنهم يعيشون خبرة عدم التأكد ؛ عدم التأكد مربك ، لذلك ، يستخدم الناس استراتيجيات الاتصال لتخفيض عدم التأكد . أحد تطبيقات URT يتمثل في فائدتها في تفسير كيف يعيش العاملون خبرة عدم التأكد ، ويستخدمون استراتيجيات تخفيض عدم التأكد لإدارة التغيير التنظيمي سواء المؤقت أو طويل الأجل مثل تنقلات الوظيفة ، وردود الفعل حول قرارات الإدارة مثل الترقيات . بعد ذلك ، تتوقع EVT ، إذا ما كان الناس يتبادلون أو يعوضون ، عندما ينتهك شريك المحادثة توقعاتهم . داخل السياق التنظيمي . قد استخدمت EVT لتفسير الإدراكات السلبية لاستجابات المنظمات إلى شكاوي العملاء ، أيضاً كيف أن لمسة غير متوقعة بين الذكور والإناث في أماكن العمل تؤدي إلى إدراكات عدم الملاءمة أو التحرش لكلا النوعين. أخيراً ، نظرية التنافر المعرفي تفسر الإقناع كاستجابة معرفية لعدم التماسك في المعتقدات والأفعال ، حيث يفضل الأفراد الاحتفاظ بالتماسك بين معتقداتهم وسلوكهم . مرة أخرى لما هو وثيق الصلة باتصال الأزمة ، في دراسة لأحد الباحثين تناولت دوافع الأفراد للتبرع إلى الصليب الأحمر في أمريكا بعد إحدى الكوارث ، وجدت أن المتبرعين كانوا أكثر احتمالاً أن يعيشوا خبرة أحاسيس التنافر المعرفي أكثر من غير المتبرعين وأن نتائج تبرعاتهم ظهرت في احتفاظهم بحالات التناغم. المنظمات غير الربحية ، وخاصة تلك التي تعمل على تخفيف الكوارث ، يمكن أن تكون قادرة على تحسين جهود جمع التمويل بإلقاء الضوء على التنافر بين غير المقيمين ، وبعد ذلك ينشرون كيف أن تبرعات غير المقيمين للضحايا يمكن أن تستعيد لهم التناغم.

دراسة حالة (3) :

اشتعلت فيما بينهما

Julie Miller ، التحقت حديثاً بإدارة المراجعة الداخلية في شركة أدوية كبيرة أخصائي تحاليل. كفريق يجري هؤلاء المحللون آلاف عمليات التفتيش للتأكد من أن مندوبي المبيعات يتطابقون مع اللوائح الإرشادية الفيدرالية . في مساء يوم الاثنين (بداية أسبوع العمل) ، انتزعت Julie مقعداً في اجتماع الموظفين الأسبوعي. جلس رئيسها Pat ، على رأس طاولة الاجتماع الكبيرة ، دفتر الملاحظات مفتوح ، ويبدو مستعداً لبداية الاجتماع . على مدى الساعة التالية ، عرض Pat خطة جديدة بأنه وكبير المحللين Erin سوف يضعان معايرة لعملية تسجيل الفريق اليومية . ثم بدأ Pat الاجتماع وجمل وكلمات مشوشة ، ومنقوصة أو مدمجة الحروف .

استمر في حديثة بهذه اللهجة قائلاً بأن هذا النوع من عدم التناسق يمكن أن يعرض الإدارة لقضايا مساءلة ، وقد تمثل مشكلة في المراجعة الداخلية السنوية في الإدارة.

ومع ذلك ، وكما يفعل في كل اجتماع ، سأل Pat كل فرد حول الطاولة إذا ما كان لديه أي سؤال أو موضوع يرغب في مناقشته .

بمجرد أن عادت Julie إلى مكتبها بعد الاجتماع ، اندفعت السيدة التي في الحجرة المجاورة ويبدو عليها الغضب بصورة واضحة. " عن ماذا كان كل هذا الحديث ؟ هل نحن حمير مدربة . هل نستطيع مجرد أن نصدقه ؟ قالت Marissa بصوت غير مفهوم وكلمات متناثرة .

شعرت Julie بالإزعاج والألم الحاد ؛ إنها واحدة من الأفراد الذين يدركون بوجود فجوة كبيرة في عملية المحللين . إنها بالفعل تتطلع إلى الأمام ليكون لديها خطوط إرشادية محددة . قبل أن تستطيع أن تستجيب Julie ، واصلت Marissa اندفاعاتها ، " لماذا نحن في حاجة إلى عملية معيارية ؟ هل هو حقيقة متأكد بأنني لا أعرف كيف أقوم بأداء وظيفتي الذاتية ؟ إنني أعمل في هذه الإدارة منذ 12 عاماً ! إنني أعتقد أنني أعرف أن أجري مراجعة حتى الآن. أنني اتحدث يومياً مع أعضاء الإدارة العليا الذين يشغلون مناصب تعلوه بمراحل . إنه لا يستطيع حتى مجرد رؤيتهم ! إنني لا أصدق هذا !

هنا يتكرر المشهد ، فكرت Julie في صمت مع نفسها . على الرغم من أنه لم يمض الكثير على وجودها في الوظيفة سوى شهور قليلة ، فقد شهدت

الكثير من شكاوي Marissa ، وعرفت أنها لو تركت بدون تدخل سوف تستمر وتستمر....

حاولت Julie مرة أخرى التحدث ، ولكن قاطعتها أيضاً Marissa بصوتها المزعج وعباراتها المملوء بالهراء والهذيان : " متى يتعلم الرجل كيف يتحدث ؟ الذي يتحدث كما لو كان حديثه في الإدارة ؟ لا أستطيع أن أصدق أنهم عينوا هذا الرجل ليكون مديري. إنه شخص غبي تماماً ! إنه من المفترض أن أحترمه؟ ولكني لا أستطيع ،وسوف لا أفعل . ولماذا أتي ومعه Erin ؟ إنني أقدم منها في الوظيفة – حتى إذا كان لقبي الوظيفي لا يعكس هذا ! إنه من المؤسف أنك لم تأتي إلى هنا قبل أن يأتي Pat ، المدير السابق كان يعرف أننا كنا نؤدي عملنا بصورة جيدة ، وللأسف تركنا لهذا الرجل ."

لم تعرف Julie كيف ترد . إنها تشارك Marissa في حوائط فاصله لا تمنع كل منهما أن ترى الأخرى من داخل المكاتب ، ولكنها لا تريد أن تدعم هذا الجانب السيئ في Marissa . في نفس الوقت Julie ومديرها Pat في توافق تام منذ تعيينها في الشركة من شهور قليلة مضت . على الرغم من أنها توافق على أنه كان جافاً حول الاستعجالات ، ولكنها تحب وضوحه المباشر. قد كان Pat يعمل ضابطاً في وزارة الداخلية في " فلاديلفيا" حتى عامين مضيا ، عندما أصيب أثناء تأديه واجبه ، وعدلت وظيفته إلى الأعمال الإدارية المكتبية . أتي إلى هذه الشركة بعد استقطابه بواسطة Mary عضو الإدارة العليا بالشركة ، والتي كانت تعمل أيضاً في مجال الخدمات الأمنية ، وتحت إشراف Pat .

قد تحدثت Julie مع Pat حديثاً خاصاً ، على مدى مرات معدودة حول انتقاله الصعب من كونه مديراً في إحدى مديريات الشرطة ، والتي كانت تستخدم أسلوباً إدارياً ، الذي يتسم بالمواجهة ، والهجومية المنظمة ، إلى هذه الشركة التي شجعت أسلوباً إدارياً الذي يبدو له أحياناً أن يكون اهتماماً أكثر حول كيف تم أداء العمل ، بدلاً من أن تأتيه نتيجة الأداء ذاتها . أحياناً ، وحتى الآن ، يمكن أن تكرر Julie، أنه كان على Pat أن يتوقف، ويفكر حول الطريقة "الصحيحة" للاستجابة للموقف ، بدلاً من الاستجابة بأسلوبه الطبيعي الذاتي.

موضوعات معقدة ، ، قد تعلمت Julie من زميل عمل بأن Marissa تقدمت بطلب لشغل وظيفة Pat ، ولكن لم يتم اختيارها . نتيجة معرفة تاريخ Mary مع Pat ، افترضت Julie أن Mary لديها اهتمام بتعيين الأفراد ذوي الخلفية بالعدالة الجنائية لتدعيم مهارات التحديات على مستوى الفريق. على الجانب

الآخر ، استندت Marissa ذلك إلى المحاباة والوساطة .

لم تستطع Julia تخيل Marissa كمدير . Marissa كإمراة جذابة ، وفي منتصف العقد الخامس من عمرها ، كان عليها أن تكون أكثر رزانة وحكمة في تصرفاتها . انفصلت مرتين ، كانت تتمتع بحاسة المرح الساخرة ، أحياناً مدمرة ، والتي أوصلت Julie في النهاية إلى النفور والكراهية . من النادر أن تتراجع Marissa عن الرأي الذي شاركت به ، كما لو كانت هي التي تملك الحقيقة وحدها.

على مدى الأسابيع القليلة الماضية ، مع ذلك ، تحول رأي Julie بحيث أصبح أخف وأكثر ليونه . من الدردشة مع Marissa تعلمت Julie أنها قد تحملت الكثير من القسوة في بداية حياتها ، ونتيجة لذلك ، كانت غير قادرة على إنهاء مرحلة تعليمها المتوسط . بدأت حياتها الوظيفية كسكرتيرة في الشركة ، وكانت Marissa بطيئة في مسارها المهني إلى أعلى . على الرغم من أنها حقيقة كانت جيدة في عملها ، لاحظت Julie أنها كانت من النادر أن يتم ترشيحها للترقية . لا تزال Julie تتعلم أن تأخذ تقريعات وهجاء Marissa حول Pat ، على مضض ، بمعنى تتحمله وهي تعلم أنه غير صحيح.

همست Julie بهدوء ، حتى لا يسمعها أحد ، " لماذا لم تبدي أياً من اعتراضاتك على العملية عندما طلب Pat التغذية المرتدة ؟ أجابت Marissa ، بصوت حديثها المعتاد ، " إنه قال يريد أن يسمح التغذية المرتدة من الأفراد ، لأن هذا ما تعلمه من بعض دروس الإدارة ."

في تلك اللحظة كان Pat يمر بجوار مكتب Julie ذات الحوئط شبه العازلة ، في طريقه إلى مكتب Erin . توقفت Marissa ، وبدت في صورة المذنبة ، . شعرت Julie بالتوتر ، ولكن لأنها تعرف أنها لم تفعل شيئاً ما خطأ ، إنها فقط ابتسمت وحيَّت Pat كما كانت تفعل عادة . إنها افترضت أن Pat سوف يبتسم ، ويقدم إحدى فكاهاته الودية ، كما كان يفعل نمطياً عندما يرى Julie . بدلاً من ذلك ، أومأ براسه باقتضاب في اتجاهها، ثم تحدث بصوت عال، "Marissa ، لماذا لم تعيدي التقرير بعد إجراء التصحيحات المطلوبة ؟ لقد أعطيتك ذلك منذ ثلاثةأيام . إذا لم تستطعي أداء تلك المهمة ، سوف أكلف بها شخصاً آخر."

أحمر وجه Marissa ، ولكنها أجابت ببرود ، " سوف أعيده إليك في خلال ساعة." التفت Pat إلى Julie ، ابتسم ، واستمر في طريقه . كانت Julie في ذهول ، حيث لم يسبق أن تحدث إليها Pat بهذه الطريقة . ذهبت Julie بنفسها

إلى Pat لكي تعرف سبب هذا التحول . أكد لها Pat ، لا شيئ بالمرة ، فقط ضغط عمل. تنفست Julie الصعداء . سأبقي بعيداً عن كل هذا . سوف أكون لطيفة مع كل منهما ، واهتم بعملي فقط .

أسئلة للدراسة

1- ما هي الإسنادات التي أجرتها Julie حول شكاوي Marissa ؟ تأكد من أن تتضمن إجابتك الإجماع ، التناسق ، التميز ، والقابلية للتحكم .
2- Julie إلى حد ما جديدة على المنظمة . ما هي الاستراتيجيات التي اتخذتها لتخفيض عدم التأكد حول Pat ؟ Marissa ؟
3- باستخدام أمثلة لكل من مكونات EVT الجوهرية (التوقع ، تكافؤ الانتهاك، وتكافؤ مكافأة المحاور)، ماذا تفسره EVT حول رد فعل Julie إلى Pat؟ ثم أنظر إليه من وجهة نظر Pat . ما الذي تفسره EVT حول ردود فعل Pat إلى نميمة Julie مع Marissa ؟
4- هل تعتقد أن Julie تعيش خبرة أي تنافر معرفي حول شكاوي Marissa؟ لماذا نعم ، ولماذا لا ؟ ماذا عن Marissa ؟ هل ترى أي دليل بأن كليهما قد انخرط في اهتمام انتقائي ؟ تعرض انتقائي ، تفسير انتقائي ، أو احتفاظ انتقائي .

أي نظرية بمفردها تبدو أنها توفر التفسير " الأفضل " للموقف ؟ لماذا تعتقد بأن هذه هي الحالة ؟ ما هي المواقف التي قد تطفو على السطح بحيث تؤدي إلى نظرية أو نظريات أفضل لتفسير الموقف ؟ كيف يمكنك الربط بين عدد من النظريات تتوجه إلى ربما تفسير أفضل للموقف ؟

الفصل الرابع

المناهج الفردية والاجتماعية للاتصال

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- وصف بعض خصائص منهج الطبيعة والتنشئة في الاتصال .
2- التوضيح بالتفصيل حول ماذا تعني وجهة النظر وكيف تؤثر على الاتصال.
3- تلخيص منهج الاتصال البيولوجي في موضوع الاتصال.
4- تفسير الاختلافات بين الجنس والنوع .
5- المقارنة والمقابلة بين الخصائص المجتمعية وخصائص الوكالة ، والتأكد من كيفية الاقتران مع الأدوار الاجتماعية .
6- وصف التحاملات الوصفية والتوجيهية .
7- وصف المأزق المزدوج الذي يواجه السيدات اللاتي يكن قادة .
8- تلخيص البحوث التي تتحرى إدراكات وحقائق اختلافات الجنس في الاتصال.
9- تحديد مكونات الذكاء الانفعالي .
10- التمييز بين قيادة المعاملات والقيادة التحويلية .
11- التفرقة بين حالات المنطق في ثلاث رسائل .
12- استخدام الحِكَم (أو المبادئ) الخاصة بالمنظور التفاعلي لتحليل تفاعل الاتصال .
13- تلخيص الاختلافات بين قيم وسلوكيات أجيال US الخمسة .
14- تطبيق الحِكَم (أو المبادئ) الخاصة بالمنظور التفاعلي على صراعات

الأجيال في مكان العمل .

15- تلخيص المناهج النظرية الأساسية والمناهج الفردية والاجتماعية في الاتصال .

16- المقارنة والمقابلة بين المناهج النظرية الأساسية والمناهج الفردية والاجتماعية في الاتصال.

الطبيعة مقابل التنشئة

الطبيعة مقابل التنشئة ؟ أحد أسئلة الفلسفة الجوهرية يتمثل في المدى الذي تتشكل على أساسه البشرية عن طريق طبيعتهم البيولوجية مقابل البيئة التي يتربون في إطارها. على سبيل المثال ، هل يولد بعض الناس كذابون ، أو هي الطريقة التي يتربون بها ، والظروف الاجتماعية التي تغذي ميولهم للانخراط في ممارسات خادعة ؟ إدراك حول ما إذا كانت نظرية الاتصال تضع تركيزا على الطبيعة أو التنشئة له علاقة مباشرة وقوية بالرؤية الذاتية للمرء حول الجدل القائم . يقترح الأكاديميون الذين يدعمون جانب الطبيعة بأن فرع معرفة الاتصال قد ركز تاريخياً على جانب الطبيعة في الجدل القائم . يعني هذا ، إنهم يفترضون أن الكثير من العلماء الأكاديميين في مجال الاتصال قد ركزوا على كيفية تأثير القواعد والأدوار الاجتماعية على عملية الاتصال. على الجانب الآخر يوجد العكس ، أولئك الذين يعتقدون بقوة في دور البيئة يميلون إلى افتراض أن فرع معرفة الاتصال يعاني من المبالغة في وضع أكثر مما يلزم في التأكيد على الفرد بدلاً من طريقة التفاعل التي تخلق العالم الاجتماعي .

على جانب التنشئة من الجدل القائم ، تركز مناهج الاتصال الاجتماعية على كيفية تأثير التجارب الحية على الفرد . على سبيل المثال ، يفترض منهج أصحاب وجهة النظر بأن التوقعات بالنسبة للاتصال تؤسس اجتماعياً . تطور هذا المنهج أولاً داخل علم الفلسفة لتفسير علاقات السيد – العبد ، وفيما بعد استخدم في "مجال المساواة بين الجنسين" . تبني مناهج وجهة النظر على فكرة أنك لا تستطيع فهم الآخرين ، ما لم تضع نفسك في مكانهم . " نقطة الاستشراف " عبارة عن الوضع الذي انطلاقا منه ترى وتفهم العالم ؛ نقطة في الوقت ، الموقع ، والخبرات التي تأتي بها إلى ملاحظة التأثير على وجهة نظرك . مجموعات من الأفراد الذين يشتركون في وجهات نظر وحالات فهم مماثلة ، يشتركون أيضاً في نقطة الاستشراف (النظر إلى الأشياء) . نظرية نقطة الاستشراف (النظر إلى الأشياء)

تفترض أن الاختلافات في حياة الناس تنجم عن عدم التوازن في القوى الاجتماعيـة، الاقتصـادية ، والرمزية . ذلك يعني أن لدى الكثير من الرجال والسيدات نقاط استشراف مختلفة ، لأنـه لـدى المجموعتين خبرات اجتماعية ، اقتصادية ، ورمزية مختلفة كنتيجة لتوقعـات النـوع . لأن الأولاد والبنات تتم تنشئتهم اجتماعياً بصورة مختلفة ، ومن ثـم تتشـكل لـدى كـل مجموعـة قواعـد ، معايير ، أهداف ، ومعاني مختلفة بالنسبة لخبراتهم الاجتماعية .

على الجانب الآخر ، الكثير والكثير من علماء الاتصال الذين يـدركون أن قـوة الآليـات التطورية وبصفة خاصة الجينات تلعب دوراً في ممارسات الاتصال ، عـلى سـبيل المثـال ، مـنهج بيولوجيا الاتصال يجد جذوره في علم الأعصاب . يفترض المنهج بأن هياكـل بيولوجيـاً الاتصـال ، تخلق أمزجة أو سمات مختلفة ؛ حيث أن هذه الأمزجة والسمات تكـون وراثيـة ، وأن الأمزجـة والسمات هي التي تحدث التباين في سلوك الاتصال . للتوضيح ، تقـترح البحـوث أن الخصـائص مثل الحسم ، التعاطف ، العدوانية ، والتنشئة هي صفات موروثة تمرر من خلال الأجيال. ومـع ذلك ، يوجد أساس وراثي لهذه السلوكيات وبالتأكيد تلعب بيئتنـا الاجتماعيـة ، كـما يـرى بعـض الباحثين ، أدواراً مؤثرة . لا يتعلم الأطفال أن يكونوا عدوانيين أو متعـاطفين . هـذه وعـدد كبـير آخر من توجهات السمات هي التي يولـدون بهـا. ومـع ذلـك ، كيـف يسـتجيبون إلى متطلبـات الأمزجة القائمة على الوراثة ، يعتمد على عدد كبير من أشـياء أخـرى ... يـتعلم الأطفـال وسـائل ملائمة ثقافياً للتعبير (أو عدم التعبير) عن أمزجتهم المدفوعة وراثياً.

تركـز النظريـات في هـذا الفصـل عـلى التفاعـل المشـترك بـين السـمات الفرديـة والتوقعات الاجتماعية في التنبؤ أو التفسير لنشاط الاتصال. أولاً ، نحن ندرس نظريـة الـدور الاجتماعي الذي يفـترض أن إدراكـات سـلوك الرجـال والسـيدات هـي دائمـاً تمـر بمرشـحات قوالبنا المحددة اجتماعياً سلفاً لكيف يجب أن يسلك الرجال والسيدات. إننا نطبق تحديـداً هذه النظرية عـلى البحـوث التـي تتنـاول السـيدات والقيـادة. ثانيـاً ، نحـن نصـف الـذكاء الانفعالي (ET) ، الذي يفترض أنه لا ينبغـي تفسـير النجـاح الشـخصي والمهنـي عـن طريـق نسبة الذكاء الفردية (IQ) ، ولكن بدلاً من ذلك ، عن طريق المدى الذي يكون عنـده الفـرد متناغماً مع الخبرات الانفعالية . نحن نـربط بـين IE والقيـادة التحويليـة . النظريـة الثالثـة التي ندرسها تتمثل في "منطق تصميم الرسالة" ، والتي تقترح بأن التباينات في الاعتقاد حول الاتصال تفسر مشـكلات لقـاءات الاتصـال. أخـيراً ، نصـف المنظـور التفـاعلي الـذي شـكلته

مجموعة Palo Alto . العقائد التي يقوم عليها هذا المنهج تستخدم لتفسير لماذا يوجد مثل هذا الحجم من التركيز على صعوبات الاتصال بين أعضاء من الأجيال المختلفة في أماكن العمل.

نظرية الدور الاجتماعي للنوع

دراسة اختلافات الجنس والنوع في مجالات الاتصال ربما تمثل واحدة من بحوث الاتصال الأكثر جدلاً ، والأوسع مناقشة في العقود الأخيرة . على الرغم من عدد الكتب الشعبية التي يطلق عليها مساعدة الذات ، التي تعلن عن فكرة أن الرجال يقطنون في أحد الكواكب بينما يقطن النساء في كوكب آخر ، مع زعم أن الرجال والسيدات " لا يفهم كل منهما الآخر ، عملياً ، يوجد القليل جداً من نظرية الاتصال – أو البحوث – لتدعيم هذه الادعاءات القولبية لاختلاف الجنس واسعة الانتشار.

ومع ذلك ، يجب أن يكون هنالك سبب وراء واقع أن هذه الكتب تدخل ضمن فئة الكتب الأوسع انتشاراً . طبقاً لنظرية الدور الاجتماعي ، ربما أحد الأسباب الذي وجدنا أنه يغري على قبول الاعتقاد بأن الرجال والنساء مختلفون جوهرياً ، لأن الجنس هو الخاصية الوحيدة الأكثر سهولة في استخدامها لتصنيف الناس في فئات ، بل إنه حتى أسهل من استخدام السلالة ، العمر أو التجميعات الأخرى القابلة للملاحظة بسهولة . ليس ذلك فقط ، ولكن حالات القولبة القائمة على الجنس يمكن تنشيطها لدى مستويات وعي متخفضة جداً. كما هوالحال ، إلى حد بعيد ، مع نظرية انتهاكات التوقع التي جاءت في الفصل الثالث ، تركز نظرية الدور الاجتماعي على توقعاتنا بالنسبة للسلوك ، وكيف نتسجيب عندما تنتهك توقعاتنا . ومع ذلك ، على خلاف EVT ، تقترح نظرية الدور الاجتماعي أن انتهاكات توقعاتنا في الغالب الأعم تؤدي إلى استجابات سلبية .

الجنس والنوع : ما هو الفرق ؟

"ليس علم الأحياء (البيولوجيا) ، ولكن السمات المكتسبة اجتماعياً للنوع (النساء والرجال هي التي تفسر الاختلافات في الأولويات ، السلوكيات ، الاتجاهات ، المشاعر ، ومفاهيم الذات حول الجنس." (مجموعة من الباحثين 1998).

كم عدد المرات التي استوفيت فيها استمارات مسح أو استبيان ، والتي تسألك عن النوع وتضع أمام السؤال مستطيلاً صغيراً ، ضع علامة أمام اختيار من بين اثنين (ذكر / انثى) . حقيقة ، من المحتمل أن المسح يحاول تحديد جنسك . إنك

قد تهرش رأسك وتتساءل ؛ " ما هـو الفـرق " ؟ قـد يكـون الفـرق جـذرياً ، أو لـيس لـه دلالـة ، استناداً إلى السياق . عند مناقشة أنماط الرسائل والاتصال بين النساء والرجال، من المفيد والمهـم أن تفهم بأن هناك فرق جوهري بين الجنس والنوع.

تفترض نظرية الدور الاجتماعي أن الجنس يتحدد من خـلال الجينـات ؛ إنـه تكوينـك البيولوجي باعتبارك ذكراً (مع YX كروموسومات) أو أنثى (مع XX كروموسومات) . الحالات الشاذة في الجنيات نادرة جداً ، الجنس متغـير ثنـائي التفـرع ، إنـك تكـون هـذا أو تلـك ، لـيس الاثنين أو لا شئ . بينما الجنس تصنيف بيولوجي يتحدد على مستوى المفهوم ، فإن النـوع أكـثر مرونة وتغـيراً إلى حـد بعيـد. النـوع عبـارة عـن "المعتقـدات التوافقيـة حـول خصـائص النسـاء والرجال. ما هو مهم ، كل المجتمعات حددت سلوكيات معينـة لكـل جـنس ، بهـذه الطريقـة ، يرتبط النوع بالجنس ، ولكن لا يتعادل معه . في الثقافـة الغربيـة ، عـلى سـبيل المثـال ، تتلقـي البنات نمطياً ، دميات في صورة عرائس ، ومجموعات مطبخ كلعـب ، ويطلـب مـنهن أن يكـن " سكر وعسل وكل شيء جميل " ، بينما أخواتهن يتلقون نمطياً ، ألعابـاً في صـورة ناقلـة ، وجـرار ، وبنادق ، ويطلب منهم " ألا يبكون أو يصرخون مثل البنات ." في سن الرشد ، لا يـزال ينظـر إلى النساء على أنهن أساساً مانحات الرعاية والعناية ، بيـنما المتوقـع أن يكـون الرجـال أساسـاً هـم الذين يكسـبون عـيش أسرهـم (القوامـون عـلى النسـاء) . عنـدما يـأتي سـلوك الأولاد والبنـات ، والرجال والنساء خارج السمات أو الخصائص المكتسـبة اجتماعيـاً تظهـر عـلى الوجـوه علامـات الاستغراب والتعجب إلى حد التشكك في الجنس لأن الحدود قد أزيلت.

إحدى الطرق المحورية أن يكون لدى الناس رؤية نمطية جاهزة (قولبة) حـول النسـاء والرجال تتعلق بالصفات المجتمعية ، وتلك الخاصة بالوكالة . الصفات "المجتمعيـة" هـي نمطيـاً (القولبة) سمات أنثوية . إن الإناث كرؤية جاهزة يظهرن اهتماماً بـالآخرين مـن خـلال التعبـير عن الوجدان، التعاطف ، المساعدة ، الحساسية، والرقة . صفات الوكالة على الجانب الآخر نمطياً (القولبة) سمات ذكورية . تتضمن هذه الصفات الحسم ، السيطرة ، الثقة ، الطمـوح ، والقـوة . تقترح نظرية الدور الاجتماعي بأن الناس تفترض وجود ربط بين أدوار النـوع والميـول الفرديـة ، حتى عند مواجهة إثبات عكس توقعه (مثلاً ، امرأة مسيطرة جداً ، ورجل يهتم برعاية الطفولـة جداً) ، تتشبث الناس بتوقعات الدور الاجتماعي .

لأن القيادة توصف في معظم الأحيان من خلال مصطلحات عضلية (بمعنى ، من المفترض أن يكون القادة طموحين ، حاسمين ، ومباشرين) فقد امتدت نظرية الدور الاجتماعي لكي تركز على اختلافات الجنس في عالم القيادة التنظيمية . ما أطلق عليه دور نظرية الاتفاق ، تقترح النظرية أن النساء في مناصب القيادة ، من المحتمل أن يعشن خبرة نوعين من أنواع التحامل . يشير التحامل الوصفي إلى الرؤية الجاهزة (القولبة) بأن النساء قدراتهن القيادية محدودة وأقل من تلك الخاصة بالرجال ، لأنهن يفتقرن إلى سمات الوكالة . يشير التحامل التوجيهي إلى التقييم الفعلي للنساء باعتبارهن أقل فعالية من الرجال. الجمع بين هذه التحاملات ترك النساء في مأزق مزدوج . إذا تطابقن مع دور النوع التقليدي ، سوف لا ينظر إلى المرأة على أنها تتمتع بقدرات قيادية ، وإذا تبنين ، سمات الوكالة المقترنة بالقادة الناجحين حينئذ سوف يقيمن سلبياً لسلوكهن بطريقة غير أنثوية.

توقع باحثان (2002) أنه بسبب هذا الدور غير المتطابق ، فإن النساء عملياً أقل احتمالاً في الانبثاق كقادة في الكيانات المهنية مقارنة بما سوف يكون متاحاً للرجال. بالطبع ، قد يتشكك البعض إذا ما كانت القولبة (الرؤى الجاهزة مسبقاً) تؤسس على الحقيقة . ومع ذلك ، تقترح البحوث بأن هذه ليست القضية ، حتى عندما تمتلك النساء سمات الوكالة ، فإنهن أقل احتمالاً للانبثاق كقادة في الجماعة مختلطة الجنس مقارنة بالرجال . لسوء الحظ ، هذه القولبة السلبية قابلة للتضخيم في سياق أماكن العمل . وجد بعض الباحثين (2006) بأن الناس قد أظهروا تحاملاً قوياً ضد الإناث كقادة ، اللاتي تعملن في صناعة ذات قولبة ذكورية (مثلاً صناعة السيارات ، مقارنة بصناعة الملابس)، وأن الأفراد الأكبر سناً سجلوا مستوى من التحامل ضد الإناث أكثر منه في حالة الشباب من العاملين.

قد وجدت البحوث بعض التدعيم بالنسبة للتوقعات استناداً إلى دور نظرية التطابق . مسح أكثر من 60,000 عامل ، وجدت دراسة حديثة الدليل على تحامل وصفي قوي ضد القادة من الإناث. الأخبار الجيدة ، أن تقييمات الجدارة الفعلية للرؤساء من الذكور والإناث كانت متماثلة ، وأن المستجوبين ، لم ينظروا إلى القادة الذين تصرفوا بأسلوب مضاد للرؤية الجاهزة مسبقاً (القولبة) – مثلاً ، مدير رجل يتسم بالحساسية ، ومدير سيدة تتسم بالصراحة – على أنهم أقل جدارة من أولئك الذين يتصرفون بطريقة الرؤية الجاهزة مسبقاً (القولبة) . ومع ذلك ، على الرغم من أن التحاملات التوجيهية تبدو أنها في طريقها إلى الذبول ، تقترح النتائج

بإمكانيـة تفضـيل مجموعـات في أمـاكن العمـل مشـتركة الجـنس ، حيـث سـجلت الإنـاث بـأن علاقاتهن مع المديرين الرجال كانت أفضل ، والعكس صحيح أيضاً.

ماذا عن الاختلافات الفعلية في الاتصال ؟

فيما وراء حالات القولبة التي نتبناها بالنسبة للرجال والنساء ، وتقييمنا للرجال والنساء بصـورة واقعية ، بسبب هذه الحالات من القولبة ، تظهـر بحـوث الاتصـال تـدعيماً محـدوداً لفكـرة أن الرجال والنساء يختلفون بخصوص سلوكهم الاتصالي الفعلي ببساطة بسبب جنسـهم بيولوجيـاً . في الواقع تقترح البحوث ، بأننا أكثر تشابهاً إلى الجنس الآخر مما نكون عليه من اخـتلاف . عـلى سبيل المثال ، استخدمت إحدى الدراسـات إجـراء إحصـائي مشـهور بأنـه تحليـل تـالوي لمقارنـة 1,200 دراسة تتناول اختلاف الجنس في الاتصال . بعد تجميع النتائج وجد البـاحثون أن دراسـة واحدة جنس بيولوجي تعطي أقل من (1) في المئة اختلافات في سلوك الاتصال . يعنـي هـذا أن (99) في المئة لاختلافات في سلوكيات الاتصال من المحتمل أنهـا تنسـب إلى شيء آخـر غـير ذلـك الذي يدخل في فئة كروموسومات XXأو YX .

على الجانب الآخر ، يوجد تدعيم لفكرة أن أدوار النوع تؤثر عـلى أسـاليب الاتصـال . بصرف النظر عن الجنس البيولوجي ، عند قيام علاقة مع شريـك يظهـر أسـلوب أنثـوي (بمعنـى مجتمعي) للاتصال ، فإنهـا تعتـبر ذات صـلة بالرضـا الإيجـابي المـرتبط بالعلاقـات الرومانسـية ، استخدام الاستراتيجيات الإيجابية والتعاونية التـي تتميـز بهـا العلاقـة الرومانسـية القائمـة عـلى الغيرة ، وتخفيض العزلة بين الأصدقاء مهما بعدت بينهما المسافات. العضلات (بمعنى الانخـراط في سلوك الوكالة) قد كانت مقترنة بالمزيد من إعلانات الحملات السياسية الفعالة ، والمزيد مـن الاستخدامات الاستراتيجية للاتصال.

على الرغم من قلة الإثبات الذي يتناول اختلافات ، الجنس الفعلية في الاتصال ، تـوفر نظرية الدور الاجتماعي طريقة للفهم كيـف تـؤدي التوقعـات الاجتماعيـة للسـلوك إلى حـالات القولبة . على الرغم من أن هذه الحالات من القولبة تؤثر على كل من الرجال والنساء ، فإن لها بصفة خاصة تأثير غادر على القادة مـن الإنـاث ، بمـا يضـعهن في مـأزق مـزدوج نتيجـة الحكـم السلبي على الرغم من الأسلوب القيادي الذي يتبنونه .

النظرية الثانية التي تركز على التفاعل بين الأفراد والصفات الاجتماعية تتمثل في الذكاء الانفعالي (EI) . في عام 1995 صدر أحد الكتب الأكثر مبيعاً تناول الموضوع الذي أحدث ثورة في الطريقة التي يفكر بها الناس حول نجاح المسار المهني. يقول المؤلف في هذا الكتاب أن الذكاء الانفعالي – القدرة على رصد ورقابة انفعالات المرء الذاتية وانفعالات الآخرين – كانت آثر قوة من IQ ، وأنه "تقريباً 90 في المئة ، من الاختلافات بين نجوم الأداء في مواقع العمل ، وبين أولئك الذين ذوي الأداء المتوسط كان يرجع إلى IE." إمام التدعيم الهائل الذي قوبل به موضوع IE جماهيرياً ، فإن المؤلف نفسه وفر تدعيماً للربط بين القدرة على إدراك حاجات الآخرين ، والإدراك العام والمالي.

بصرف النظر عن الترجمة الشعبية الثقافية التي حظى بها موضوع الذكاء الانفعالي فقد استمر المؤلفون في تطوير وتنقيح نظريتهم حول الذكاء الانفعالي بدقة. إنهم يفترضون ويقدمون الحجج بأن الذكاء الانفعالي عبارة عن القدرة التي تفسر الاختلافات في حل مشكلات الأفراد وصيانة العلاقات. إنهم اقترحوا ، تحديداً أن EI يقترن بالقدرة على الرصد الرقابي لانفعالات المرء الذاتية وانفعالات الآخرين ، وأن تكون قادراً على التمييز بدقة بين الانفعالات ، وأن تستخدم استراتيجياً المعلومات الانفعالية لاتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف. على الرغم من رؤية الأكاديميين الآخرين بأن الذكاء الانفعالي عبارة عن خاصية ، فإن أصحاب نظرية الذكاء الانفعالي يؤكدون بأن EI لا يستند إلى أنواع الشخصية ، ويدعون أنه يدخل، كما هو الحال ، مع الأنواع الأخرى من الذكاء ، EI يتغير ويتطور مع العمر ، ومع ا لخبرة.

يفترض أصحاب النظرية أن EI يتشكل من أربعة فروع تترتب تدريجياً من الأساسيات الأكثر ضرورة إلى التطورات الأكثر تعقيداً . يضاف إلى ذلك ، داخل كل فرع تتدرج القدرات من المبادئ المحورية إلى ما هو أكثر تقدماً. يصف الجدول 4-1 التالي كل فرع من الأساسيات الأكثر ضرورة إلى التطورات الأكثر تعقيداً.

الجدول 4-1

النموذج ذو الفروع الأربعة

للذكاء الانفعالي

المكوّن	التعريف
إدراك الانفعالات	يمتد من القدرة على الإدراك بدقة لانفعالات المرء الذاتية وانفعالات الآخرين ، إلى القدرة على التمييز بين تعبير المشاعر المخلصة والتي تكون غير مخلصة
استخدام الانفعالات لمساعدة التفكير	يمتد من القدرة على استخدام الانفعالات ، إلى توجيه الاهتمام إلى المعلومات المهمة ، إلى القدرة على استخدام الانفعالات لتسهيل الابتكار أو الانخراط في التسبيب الاستنباطي
فهم وتحليل الانفعالات	يتمد من القدرة على إدراك الارتباطات بين الانفعالات (مثلاً ، الحسد والتحامل) إلى القدرة على إدراك أنواع المزيج الانفعالي (مثلاً ، الخوف ، والدهشة) والتنقلات بين الانفعالات
تنظيم الانفعالات	يمتد من القدرة على أن تكون منفتحاً إلى كل المشاعر ، متضمنة الانفعالات السارة وغير السارة ، إلى القدرة على إدارة التعبيرات عن عروض إظهار انفعالات المرء الذاتية ، وانفعالات الآخرين

رغم محاولة بعض الباحثين أبعاد أنفسهم من ادعاء باحثين آخرين بأن EI المرتفع يعتبر دافعاً قوياً للنجاح التنظيمي ، فقد دعمت البحوث ولا تزال فكرة أن EI تلعب دوراً في الطريقة التي يؤدي بها الفرد في الكيان التنظيمي. أحد الترابط المثير للاهتمام بصفة خاصة يصل بين الذكاء الانفعالي وأسلوب القيادة التحويلية ، يتمثل في القدرة على إحداث التغيير (بمعنى "الانتقال") للعاملين والمنظمة خلال الاتصال . أساس التمييز بين نمطين من أساليب القيادة – التعاملات والتحويلات – التي تفترض أنه ، على الرغم من أن كلا الأسلوبين يستطيع مساعدة المنظمات في تحقيق الأهداف ، فإنه القيادة التحويلية تحظى بالتفوق في مناخ دوائر الأعمال المعاصر.

تسعى قيادة التعاملات إلى تحقيق أداء قوى ، متمسك من المرءوسين خلال عملية إحداث التغيير الثنائي . تحديداً ، يشبع القادة حاجات العاملين في مقابل أن يلبي العاملين توقعات الأداء . للتوضيح ، توجد ثلاث خصائص أساسية لقيادة التعاملات . أولاً ، يعمل قادة التعاملات مع المرءوسين لتطوير أهداف واضحة ومحددة . على سبيل المثال ، قد يجري المدير مقابلة مع أحد العاملين لوضع معايير للأداء بصورة مشتركة للسنة القادمة . ثانياً ، يتبادل مديرو التعاملات المكافآت ، والوعود بالمكافآت بالنسبة للجهود التي يبذلها العامل . طبقاً لهذا ، قد يكافئ المدير أحد العاملين على إنجاز مهمة صعبة من خلال مشروع تحت عنوان مكافأة تميز العامل ، أو المنحة المالية . ثالثاً ، يعتبر قادة التعاملات مستجيبين إلى اهتمامات العاملين الذاتية، وبصفة خاصة، إذا كانت حاجات العاملين يمكن تلبيتها ، بينما يتم إنجاز العمل أيضاً . على سبيل المثال ، فكر في أحد الآباء الذي (أو التي) يتلقي مكالمة تليفونية بأن طفلة (أو طفلها) مريض. سوف يكون مدير التعاملات مدعماً لكي يعود العامل إلى منزله للعناية بالطفل المريض ، إذا كان من الممكن إجراء الترتيبات اللازمة لضمان أن العمل سوف يظل قائماً دون تأثر ، على سبيل المثال ، يحدد عمله إلى ساعات إضافية في اليوم التالي ، أو يتفاوض مع زميل له لتغطية المهام المطلوبة . قيادة التعاملات مستجيبة إلى العاملين وتقدم عروضاً واضحاً ومهيكلة. إنها نتيجة طبيعية للنظم البيروقراطية . يركز هذا الأسلوب من أساليب القيادة على تلبية الحاجات الملحة بأقصى ما يمكن من سرعة وفعالية. المرءوسون في وضع احترام وتشجيع للمشاركة في التخطيط واتخاذ القرار.

القيادة التحويلية ، على الجانب الآخر أسست على اتجاهات وسلوكيات خاصة تلك التي تدعم التغيير التنظيمي . بينما تسعى قيادة التعاملات إلى تحقيق أداء وظيفي يمكن الاعتماد عليه ومستقر ، فإن القيادة التحويلية تسعى إلى الأداء الاستثنائي . في بؤرة اهتمام القيادة التحويلية تأتي القدرة على استخدام أفكار وأفعال المرءوسين كعامل مساعد لإحداث التحويل – تحريك الأفكار والأفعال في اتجاه الهدف الأكبر للمنظمة .

حدد أحد الباحثين أربعة أوجه للقيادة التحويلية . أولاً ، يشير التأثير المثالي إلى حقيقة أن القادة التحوليين يقومون بأداء دور النماذج للعاملين. التأثير المثالي ، المقترن بجاذبية ومغناطيسية الشخصية غير العادية تتضمن إنشاء الثقة ، الفخر، والاحترام بين كل أعضاء المنظمة . عندما يفعل هذا ، يقدم القائد نماذج السلوك المثالي للعاملين .

ثانياً ، يتطلب التحفيز الإلهامي أن يزود القـادة التحويليـون العـاملين برؤيـة واضـحة ومستقبل مرغوب فيه. الاتباع (المرءوسون) محفزون بتحقـق الرؤيـة والحصـول عـلى التشـجيع والتدعيم لهذا الإنجاز . ومن ثم ، المصلحة الذاتية للعاملين تندرج تحت المصـلحة العامـة لكـل الأطراف.

ثالثاً ، يوفر القادة التحويليون اسـتثارة التفكـير. الوضـع الحـالي لا يؤخـذ كقضـية مـن المسلمات . تتحدى القيادة التحويلية افتراضاتهم الذاتية ؛ وتشجعهم على تبني المناهج الجديدة . تتم مناقشة الاختلافات في الرأي بصراحة وبدون خوف؛ يعترف القادة بارتيـاح تـام بأخطـائهم ويرحبون بالأفكار المتميزة من الآخرين. يتم تشجيع المرءوسين على رفض طرق الأداء التقليدية ، وأن يتحدوا تفكيرهم الذاتي.

رابعاً ، ينظر إلى الاعتبار الفردي على أنه علامة مميزة للقيادة التحويلية. يدرس القائـد التحويلي كل حاجات وقدرات العامل بينما يدعم جهود التطوير والرصد الرقابي. بهذه الطريقـة يـتم إثـراء الثقـة ، ويسـتطيع المرءوسـون تحويـل اهـتمامهم مـن مجـرد الوجـود (بمعنـى بقـاء الوظيفة) إلى الانجاز والنمو. الفعالية مفضلة على الكفاءة ، والعدالـة (دراسـة العلاقـة النسـبية بين المخرجات والمدخلات) مفضلة على التبادلات المتساوية (بمعنى أن يحصل كل فرد على نفس المكافأة).

ولكن كل من قيادة التعاملات ، وقيادة التحويل مقترنـة بإنجـاز الأهـداف التنظيميـة. يضاف إلى ذلك ، يمكن اعتبار كل قائد بأنه تعاملي وتحويلي . مـع ذلـك ، قـد أظهـرت البحـوث باستمرار بأن القائد التحويلي مقترن بتحقيق المزيد من المخرجات الفردية والتنظيمية. البحـوث التي تربط القيادة التحويليـة بالـذكاء الانفعـالي (EI) تتوقـع أن مثـل هـذا القائـد يسـتخدم أو تستخدم قيادة التعاملات ، والتي بدورها تتوقع رضا العاملين.

الأفراد ذوو EI المرتفع لديهم القدرة على النجاح في أماكن العمل ، لأنهم قادرون على إدراك ، إدارة ، واستخدام انفعالاتهم وانفعالات الآخرين استراتيجياً. طريقة مهمـة لـدى الأفـراد ذوي EI المرتفع لإحداث تأثير على المنظمات تتمثل في قيادتهم التحويلية . كما سوف نرى حـالاً ، صفات أخرى مهمة قد تفسر التفاعلات الإيجابية (والإشكالية). نظريتنا الثالثة تحـت عنـوان ، حالات المنطق في تصميم الرسالة.

حالات المنطق في تصميم الرسالة

كل فرد قد واجه تحدى زميل عمل أو مرءوس لا يعطي المزيد من المجهود عنـد تعـرض فريقـه لمواقف ضغوط العمل لسبب ما أو لآخر . المعضلات التي يواجهها المحاورون عند التعامـل مـع هذه الأنواع من المواقف يمكن فهمها عن طريق نظرية حالات المنطق في تصميم الرسالة. طبقـاً لإحدى الدراسات (1988 و1997) لأن الناس تفكر حول الاتصال بصـورة مختلفـة ، فـإنهم أيضـاً ينشئون أنواعاً مختلفة جداً مـن الرسـائل . حينئـذ منطـق تصـميم الرسـالة (MDL) يتمثـل في اعتقادك حول الاتصال ، أنه ، بدوره يربط الأفكار بإنشاء الرسائل. بعبارة أخرى، آراء الناس حول طبيعة ووظيفة الاتصال تؤثر على رسائلهم . التباين في نوع الرسالة واضح بصـفة خاصـة عنـدما يواجه الفرد بتحديات الاتصال ، مثل العامل زميل عمل صعب . توجد ثلاث أنـواع مـن حـالات منطق التصميم التي يعمل الناس من خلالها.

ثلاث حالات للمنطق في تصميم الرسالة (MDL)

باستخدام منطق الاسـتنتاج الاسـتقرائي طـورت أحـدى الباحثـات (1988) نظريتهـا بعـد دراسـة التقنيات التي يستخدمها النـاس لمحاولـة إقنـاع الآخـرين. عـلى الـرغم مـن العـدد الهائـل مـن الاستراتيجيات التي قد تستخدم ، وجدت الباحثة أن الناس تميل إلى اسـتخدام تقنيـات "إلى حـد ما موحدة". خلال هذه العمل اكتشـفت الباحثـة ، ثلاثـة MDL متميـزة : تعبيريـة ، تقليديـة ، بلاغية .

المنطق التعبيري ، ذلك النمط الذي يركز على المرسـل . يعنـي ذلـك ، إن الشـخص الذي يستخدم هذا النمط مهتم أساسـاً بتعبـيره الـذاتي. ينظـر إلى الاتصـال باعتبـاره وسـيلة لنقل أفكار ومشاعر المرسل. الأفراد الذين يستخدمون MDL التعبيري لديهم وقـت صـعب جداً يرتبون فيه أفكارهم، إذا ما كانت في رءوسـهم ، إنهـا خـارج أفـواههم . إنهـم يقـدرون الصراحة ، الوضوح ، والأمانة في الاتصال. يعطي مثل هؤلاء المحاورون القليـل مـن الاهـتمام إلى السياق ، وما يمكن أن يكون سلوكاً ملائماً . إنهم لا يستطيعون مساعدة أنفسهم – إنهـم يشعرون بضـغوط أصـلية لأن يقولـوا مـا بـداخل أذهـانهم بالضـبط والآن. عنـدما يتطلـب الموقف منهم حماية تقدير ذات شخص ما آخر، إنهم نمطياً ينجزون هذا عن طريق تحريـر تعليقاتهم (مثلاً ، إحلال الكلمات البذيئة بكلمات لطيفـة ورقيقـة) ، بـدلاً مـن بـذل جهـود ضخمة وصولاً إلى عبارات أصـيلة في مجـال الأدب والتـأدب (أنظـر الفصـل الخـامس الـذي

يناقش نظرية الأدب) . على سبيل المثال ، عند مواجهة تحرش جنسي محتمل ، الشخص (غالباً أنثى) الذي يستخدم MDL التعبيرية ، يمكن أن يستجيب بهذه الطريقة : " إنك ذلك الرجل الأكثر وقاحة وبذاءة الذي لم أقابل مثله من قبل . إنك ليست أكثر من رجل كبير قذر . من أين أتيت بهذا التفكير الذي يمكن أن يجبرني على التعامل معك ؟ لقد أصبت بحالة من القرف والغثيان ".

لاحظ أن محتوى هذه الرسالة يركز تماماً على ما يشعر به المرسل في ذلك الوقت. ربما قد بذل المرسل مجهوداً لتهدئه غضبه أو غضبها ، بتحرير لغته أو لغتها ، ولكن ، بدلاً من ذلك ، القليل من المجهود لتعديل التعبير عن الأفكار والمشاعر.

ثانياً ، يرى المنطق التقليدي ، الاتصال على أنه مباراة قائمة على قواعد وتلعب بصورة تعاونية . ومن ثم ، أولئك الذين يستخدمون MDL التقليدي يهتمون أساساً بالملاءمة : ينظر هؤلاء الأفراد إلى الاتصال على أنه سياقات ، أدوار ، وعلاقات ، كما أن له خطوطاً إرشادية للسلوك . إنهم مهتمون بأن يقولوا ويفعلوا الشيئ الصحيح في أي موقف معطي. لكي يفعلوا الشيء الصحيح ، يتبعون قواعد أدب التعامل . عودة إلى مثالنا الذي يتناول التعامل مع التحرش الجنسي المحتمل، الشخص الذي يستخدم MDL التقليدي ، قد يستجيب مثل هذا : " لا توجد أي فرصة مطلقاً لأن تكون لي علاقة غرامية معك الآن أو في المستقبل ، وإذا فصلتني من العمل لهذا السبب ، سوف لا أمرر هذا بهدوء. ذلك النوع من السلوك غير ملائم في مكان العمل . يضاف إلى ذلك ، أنت متزوج . لا تقترب مني ثانية ."

في هذه الحالة ، تستخدم مرسلة الرسالة العديد من التلميحات إلى قواعد الاتصال ؛ ليس فقط أنها أشارت أن مثل هذا السلوك غير ملائم في مكان العمل ، " ولكنها ألمحت أيضاً إلى قاعدة ضمنية بالقول " أنت متزوج " التي تعتبر علاقة اجتماعية مقيدة من خلال خطوط إرشادية سلوكية معينة.

MDL الثالث يتمثل في المنطق البلاغي . الأفراد الذين يستخدمون MDL البلاغي يرون الاتصال على أنه أداة قوية تستخدم لخلق أهداف مواقف وتفاوض . بدلاً من التركيز على التعبير الذاتي (المنطق التعبيري) أو الملاءمة الاجتماعية (المنطق التقليدي) ، "أولئك الذين يتصرفون على أساس منطق التصميم البلاغي يركزون على تأثير الرسائل على المتلقي."يوصف هذا المنهج بالمرونة ، البراعة، والعمق في مهارة الاتصال". أولئك الذين يستخدمون MDL البلاغي يعطون اهتماماً عن قرب إلى اتصال الأفراد الآخرين في محاولة لإكتشاف وجهات نظر

الآخرين. إنهم يحاولون توقع ومنع المشكلات عـن طريـق إعـادة تعريـف المواقـف لتتفـق مـع مصلحة كل الأطراف المشاركة في التفاعل . على خلاف MDL التعبيري ، الـذي يمثـل رد الفعـل ، فإن MDL البلاغي يمثل توقع الفعل. مثال لمـنهج MDL البلاغـي في موقـف التحـرش الجـنسي المحتمل :

> لقد حققنا علاقـة عمـل عظيمـة الآن ، وأود أن نعمـل جيـداً معـاً في المسـتقبل. لذلك اعتقد أنه من المهم بالنسبة لنا جميعاً أن ننسى هذا الحديث . أنت شـاب ذكي وجيد التفكير ، وأنا أنظر إليك على أنـك صـديقي وأيضـاً رئـيسي . ذلـك هـو السبب في أنه كان عليّ أن أفكر في أنك يجب أن تكون تحت الكثير من الإجهـاد غير العادي حديثاً عندما تقول شيئاً مـا مثـل هـذا. إننـي أعـرف مـاذا يعنيـه أن تكون تحت ضغط. الشدة والضيق التي تزيـد عـن حـدودها للطبيعـة يمكـن أن تنقلك حقيقة إلى حالة من الجنون . من المحتمل أنـك في حاجـة إلى أجـازة مـن العمل.

في هذه الحالة يسعى المرسل إلى التوازن بين هدفه أو هدفها مـن إيقـاف التحـرش مـع الهدف المستهدف من الحماية ضد التحرش. في نفس الوقت حرص المرسل على الاحتفاظ بعلاقة عمل جيدة مع الشخص في المستقبل. يتحقق هذا من خلال إعادة تعريـف الموقـف مـن حالـة تحرش جنسي ، إلى حالة ضيق وشدة شديدة. بإعـادة وضـع إطـار للرسـالة ، قـد أوجـد المحـاور البلاغي دراماً عامة يؤدي فيها دوراً لافتاً .

تفضيلات حالات المنطق في تصميم الرسالة

بعد قراءة الأمثلة الثلاثة المقدمة ربما أعطت بصيرة نفاذة إلى داخل MDL ، التي طبقـاً لهـا تميـل إلى مباشرة سلوكياتك . أكثر من أنه احتمال ، إحدى تلك الرسائل تشبه إلى حد ما ، ربمـا تقـول موقفـاً مـا أدركت أنه تحرش ، وأنواع الرسائل الأخرى ربما تعكس شيئاً ما سوف لا تقوله ربما في ملايـين السـنين. عملياً ، أحد التحديات التي ألقت النظرية عليها الضـوء عبـارة عـن أولئـك الأفـراد الصـعب التعامـل معهم الذين يستخدمون MDL مختلفة . يفترض بعض الباحثين أنه عندما يسـتخدم شخصـان نفـس MDL ، فإنهما يدركان أن المشكلات التـي يواجهانهـا عبـارة عـن مشـكلات اتصـال. عنـدما يسـتخدم شريكان MDL مختلفة ، مع ذلك ، غالباً مثل هؤلاء الأفراد لا يدركون بأن لـديهم مشـكلات اتصـال ، بـدلاً مـن ذلـك ، إنهـم يلومـون صـعوبات إدراك النوايـا السـيئة ، المعتقـدات التـي أسـيئ فهمهـا ، أو خصـائص الشخصـية غـير المرغوبـة (أنظـر نظريـة الإسـناد المقدمـة في الفصـل الثالـث). عـلى

سبيل المثال ، الشخص الذي يستخدم MDL تعبيري يميل إلى رؤية الذين يستخدمون MDL البلاغي على أنهم غير أمناء ، لأنهم يناورون حول إدراكهم الموقف. يقدم الجدول 4-2 بعض أشكال سوء الاتصال بسبب اختلافات MDL.

الجدول 4-2

أشكال سوء الاتصال بسب

اختلافات MDL

منتج الرسالة	متلقي الرسالة		
	MDL التعبيري	MDL التقليدي	MDL البلاغي
MDL التعبيري	الاختلافات الأصيلة في الرأي تمنع الاتصال من تحقيق أي ترابط	الملاحظات التعبيرية تدرك على أنها مربكة أو وقحة بسبب عدم الملاءمة	الشخص التعبيري يدرك على أنه متهور أو غير متعاون
MDL التقليدي	الرسائل الشعائرية لممارسة الطقوس – يؤخذها الشخص التعبيري حرفياً (مثلاً "دعنا نجتمع معاً حالاً").	الآراء المختلفة حول ملاءمة الموقف ، تؤدي إلى إدراك السلوك على أنه غير ملائم	تطابق الملاءمة ، تدرك على أنها جمود ، منهج تفاعلي متحفظ إلى حد بعيد
MDL البلاغية	الرسائل ينظر إليها على أنها تحتوى على تفاصيل وتكبير غير ضروري ، وغير مباشر وينظر إلى المرسل على أنه غير أمين	الفشل في فهم تماسك الرسائل المعقدة ، بسبب التركيز على السياق "الصحيح"	افتراضات غير متوافقة حول الأهداف، يمكن أن تؤدي إلى سوء فهم نوايا الآخرين

على الرغم من أن الأفراد يميلون إلى تفضيل أحد MDL على آخر، فقد حذر بعض الباحثين بأن حالات MDL ليست هي نفس سمات الشخصية. كما هو الحال مع EI ، لا تعتبر حالات MDL سمات شخصية مستقلة ، بدلاً من ذلك ، أنها تستطيع أن تتغير وتتطور على مدى حياة الفرد. في الواقع وجد الباحثون أن

حالات MDL الثلاث تعكس عملية تنموية ، مع MDL التعبـيري الأقـل تطـوراً وMDL الـنمط الأكثر تطوراً . ومع ذلك ، حذر الباحثون (1997) بأن هذا المسار التطوري لا تنبغـي أن يتضـمن أن الاستراتيجية البلاغية تتفوق على الأخرى : "كل منطق تصميم يوفر تناغم منطقي ، وطريقـة مرضية بصورة احتمالية للفرد لكي يستخدم اللغة . إنهم يعتقدون بأنه يجب على كل المحاورين إدراك واستيعاب التنوع في حالات MDL . معرفة التباين يمثل نصف المعركة.

مرة أخرى ، تقترح النظرية بأن الأفراد يميلون إلى الأداء مستخدمين أحد حالات MDL الثلاثة. ينظر مستخدمو MDL التعبيري إلى الاتصال باعتباره أساساً وسيلة لمشاركة مشـاعرهم ، معتقداتهم ، وأفكارهم المتفردة . أولئك الذين يعتمدون على MDL التقليدي يدركون الاتصـال على أنه مبارة تقوم على قواعد ، لكي تلعب " المباراة " على المـرء أن يـؤدي مسـتخدماً التقاليـد الاجتماعية لتحقيق الملاءمة . أخيراً ، MDL البلاغي يؤكد على منهج ذات مرونة عالية للاتصال ، فيـه يتكيـف المتحـدث طبقـاً للموقـف ، مسـتخدماً التعبـير الـذاتي أو معتمـداً عـلى التقاليـد الاجتماعية باعتبارها ملائمة.

المنظور التفاعلي بالنسبة لأجيال مكان العمل

في عام 1967 أصدرت مجموعة من الأطباء النفسانيين في معهد البحـوث العقليـة كتابـاً ترجمـة عنوانه الذرائعيات (النتـائج العمليـة) في الاتصـال الإنسـاني . كـان تركيـزهم يتمثـل في أسـباب الفصام ، (التصدع العقلي Sachizophrenia) حيث افترضوا أن لهـذا المـرض أساسـاً بيئيـاً (لقـد تعلمنا منذ أن سمعنا بالمرض "شيزو فرينيا" أنه أقـرب كثـيراً إلى "الطبيعـة" منـه إلى "التنشـئة") ومع ذلك ، قدم لنا كتاب معهد البحوث العقلية (1967) نموذجـاً للاتصـال الإنسـاني يقـوم عـلى عدد من الحكم والافتراضات حول عملية الاتصال. مصطلح المنظور التفاعلي ، كما جاء في كتـاب معهد البحوث العقلية يؤثر بعمق في افتراضاتنا حول الاتصال، وقد طبق في كل شيء ابتداءً مـن فهم مشكلات السياسة الخارجية ، إلى فهم علاقات العلامة التجارية في الإعلان .

طبقاً لكتاب معهد البحوث العقلية (1967) توجد خمس حكم في الاتصال. تتناول الحكمة الأولى استحالة عدم الاتصال. أسـيئ التفسـير والمناقشـة عـلى نطـاق واسع، تفترض الحكمة أن كل السـلوك يتصـف بإمكانيـة أن يكـون اتصـالياً ، بصرف النظر عن نية المرسل في تفسير السلوك على أنـه رسـالة . عـلى سـبيل المثـال ، طبقـاً

لهذه الحكمة " المعاملة الصامتة" هـي عملياً اتصـال ، لأن المتلقـي للمعاملـة الصـامتة يتسـلم الرسالة بوضوح "إنني غاضب منك." داخل كيان العمل ؛ الشخص الذي يدمن التأخير أو الغياب قد يفهم على أنه يبعث برسالة مؤداها أنه غير راض عـن أنشـطة العمـل. عضـو فريـق العمـل الذي يرد على تليفونه المحمول في وسط الاجتماع قد يدرك على أنه يرسـل رسـالة إلى زملائـه أو زملائها تقول ، "أنا أكثر أهمية منكم". القصد موضوع معقد في حقل الاتصـال ، مـع الأكـاديميين على الجانبين من العاطفـة النقاشـية حـول دور القصـد (أنظـر الفصـل الأول). بخصـوص هـذه المناقشة ، "كتاب معهد البحوث العقلية 1967) ملتـزم بالاعتقـاد بـأن الاتصـال لا يحتـاج إلى أن يكون عن قصد.

تقول الحكمة الثانية بأن كل الاتصال يتميز بكلا المستويين : المحتوى والعلاقة . عندما يتفاعل الناس كل منهم مع الآخر ، فإنهم يرسلون رسائل معينة، التي تعتـبر مسـتوى المحتـوى . قد تكون هذه الرسائل لفظية أو غير لفظية. في نفس الوقت الذي ترسـل فيـه المحتـوى ، فإنهـا أيضاً ترسل معلومات إضافية. يوصف مستوى العلاقة بأنه يتناول كيف يجب أن يفهم المحتـوى ، وخاصة في ضوء العلاقة بين المحاورين . للتوضيح ، ادرس البيانات التالية : "Peter ، هل يمكنك أن تبذل مجهوداً للانتهاء من إنجاز نسخة من هذه الـنشرة الإعلانيـة ؟" " Peter ، إنجـز (فعـل أمر) نسخة النشرة الإعلانية ." عملياً المحتوى واحـد في البيـانين ؛ ومـع ذلـك ، مسـتوى الغلاقـة تعطينا معلومات مختلفة تماماً في هاتين السيناريوهات . يمكن فهم البيان الأول على أنه طلب ، بينما البيان الثاني يمكـن فهمـه عـلى أنـه أمـر. الأكـثر مـن هـذا ، في الموقـف الأول ، تفهـم بـأن الشخصيين يقفان على نفس مستوى المرتبة الوظيفية أو الاجتماعية ، وأن علاقتهما محترمـه . في الموقف الثاني ، المتحدث ، إما أنه يتمتع بسلطة شرعية على المستمع ، أو أن المتحدث يحاول أن يمارس الهيمنة على ذي مكانة متساوية . من المحتمل أن مضـامين هـذه المعلومـات تـؤثر عـلى أنماط الاتصال بين كل فرد في النظام.

تؤثر الحكمة الثالثة على ميول المتحاورين لتأكيد تسلسل السـلوك. تعريـف "علـم النحـو" لمصطلح الترقيم يشير إلى استخدام علامات ورمـوز لفصـل الجمـل والعبـارات ، وهكـذا . عـلى سـبيل المثال ، تشتمل علامات الترقيم على النقطة ، الفاصلة ، علامـة الاسـتفهام ، وغيرهـا ، لتشـير إلى بدايـة الجملة أو توقفها المؤقـت أو توقفهـا النهـائي . يسـتخدم بعـض البـاحثين مفهـوم علامـات الترقـيم في الاتصال ، حيث يعتقدون أن التفاعل يفهم بين الناس المتحاورين ، عـلى أنـه سلسـلة مـن البـدايات ،

والنهايات ، من الأسباب والتأثيرات . على سبيل المثال ، في المثال الذي استخدم لتوضيح مستويات المحتوى والعلاقة ، على سبيل المثال ، قد يستجيب Peter إلى الأمر بصورة ساخرة تحمل في طيتها عدم تنفيذ التعليمات الصادرة إليه. من المحتمل أن Peter رأي الأمر غير الملائم المدرك على أنه السبب في سخريته ، بينما الشخص الذي أصدر الأمر قد يرى أن استجابة Peter الساخرة تتسم بعدم الاحترام ، وأنها السبب في أن يصدر أمراً وليس طلباً ، كما في الموقف الأول. جوهر هذه الحكمة ، أنه على الرغم من أن المحاورين يميلون إلى تعيين الأسباب والتأثيرات بالنسبة للتفاعلات ، فإن من المحتمل أن ترى الأطراف المحاورة نفس التفاعل على أن له أسباب وتأثيرات مختلفة ؛ الترقيم يعتبر دائماً مسألة تتعلق بالإدراك الفردي ، مع الأخذ في الاعتبار بأنه لا يوجد إدراك يقال أنه صحيح تماماً أو غير صحيح تماماً . الأكثر من هذا ، يقدم بعض الباحثين الحجة بأن الاختلافات في الترقيم تؤدي بصورة متكررة إلى الصراع بين أعضاء النظام.

الحكمة الرابعة تعني أن الاتصال يستلزم كلاً من الأكواد الرقمية والتناظرية . الأكواد النظرية هي تلك التي يشبه فيها الرمز فعلياً الموضوع الذي يمثله . على سبيل المثال ، رفع أصبعين إلى أعلى ليمثل الرقم "2" هو تناظر . التناظر الآخر عبارة عن البكاء ليمثل الحزن ، الدموع تمثيل مادي للانفعال. معظم الرموز غير اللفظية هي تناظرات ، على الرغم من أنه ليس هذا تماماً الحالة . الكثير من الشعارات ، مثل إعطاء شخص ما الأصبع الأوسط ، أو استخدام علامة OK ، ليست من التناظرات . على الجانب الآخر ، قليل من الرسائل اللفظية عبارة عن تناظرات ، ولكن توجد استثناءات . المحاكاة الصوتية ، التي فيها يعطي صوت نطق الكلمة ، المعني الذي تعنيه ، مثل كلمات الطرق ، الأزيز ، يمكن اعتبارها أمثلة للاتصال التناظري . النقطة هنا أن الاتصال التناظري من النادر إساءة فهمه بسبب الارتباط المباشر بين الرمز ومعناه ، حتى الناس الذين من أوساط ثقافة عميقة الاختلاف من المحتمل يستطيع كل منهم فهم الاتصال التناظري للطرف الآخر.

" الاتصال الرقمي " ذلك الذي فيه الرمز ومعناه مرتبطان تحكمياً. على سبيل المثال ، لا يوجد شيء بصورة أصيلة يشبه القط حول الكلمة "قط" ، ولا يوجد أي شيء بصفة خاصة ديمقراطي حول كلمة "الديمقراطية" . الرمز H2O لا يشبه بأي طريقة " الماء " . بدلاً من ذلك ، المعاني في هذه الرموز محددة ثقافياً. معظم الاتصال الرقمي لفظي ، ولكن البعض غير لفظي ، وخاصة الشعارات ،

يمكن أن تعتبر رقمية. الرمز الذي يدل على OK ، عندما تعمل دائرة بالسبابة والإلهام يمثل تعبيراً على الاتصال الرقمي (والذي يعني لماذا له معاني مختلفة في الثقافات المختلفة). المشكلة مع الاتصال الرقمي أن اثنين من الأفراد يعملان من أكواد رقمية مختلفة (بمعنى ، نظم لغوية مختلفة ، أو قواعد مختلفة للتعبير غير اللفظي) من المحتمل أنهما لا يفهمان أن حالات سوء الفهم قد ترجع إلى اختلافات طفيفة في استخدام الأكواد الرقمية.

تقترح الحكمة الخامسة والأخيرة أن الاتصال يمكن أن يكون متماثلاً أو متكاملاً . عندما يكون سلوك المتحاورين في نفس الطريقة ، فإنهم في هذه الحالة يستخدمون النمط المتماثل . على سبيل المثال ، Mike ساخر بالنسبة لك ، وأنت ساخر بالنسبة له . Mike مماطل بالنسبة لك ، وأنت مماطل بالنسبة له . عندما يسلك المتحاورون بطرق مختلفة ، فإنهم يستخدمون نمطاً تكميلياً. على سبيل المثال، Mike يأمر وأنت تماطل . Mike ساخر ، وأنت متذمر . لاحظ أن السلوك بطريقة تكاملية لا يعني أن المتفاعلين يتصرفون بطريقة عكسية ، فقط أن أنماط السلوك مختلفة . كثيراً ما تستخدم هذه الحكمة لدراسة ضبط السلوكيات.

الجمع بين هذه الحكم يفسر الأساس لعدد من الأسباب المحتملة لسوء الاتصال. أحد السياقات الشائعة بصورة متزايدة لتحدى سوء الاتصال في مواقع العمل تركز على الاختلافات في قيم ، معتقدات ، وسلوكيات الأعضاء من الأجيال المختلفة . كم مرة قد سمعت أن شخصا كبيراً في العمر تذمر أو احتج حول أحد الشباب (من أبنائه مثلاً) الذي لم يؤد ما عليه من مستحقات ؟ كم مرة قد سمعت أن شاباً قد ضاق ذرعاً بأن كهلاً (والده مثلاً) متجمد تماماً عندما يتعلق الأمر بالتغيير؟ صدرت مجموعة من الكتب تتمتع بشهرة لا بأس بها حول التفاعلات بين الأجيال ؛ على سبيل المثال، تحت العناوين التالية ، والتي ترجمتها : عندما تتصادم الأجيال (2003) ، إدارة الجيل X (2003) ، الأطفال الموهوبون ينمون : كيف أن جيل الألفية يهز بقوة الزلزال في أماكن العمل (2008) تلقي الضوء على التباينات المحتملة القائمة على العمر في الكيانات المهنية. على الرغم من أنه لا توجد نظريات تفسر التباينات بين الأجيال في سلوكيات الاتصال في مواقع العمل، فإننا نعتقد أن المنظور التفاعلي يستطيع أن يوضح لماذا سوء الاتصال يمكن أن يحدث.

ما هي الأجيال ؟

يفترض بعض الباحثين (2008) أن كل جيل يتأثر بأحداث محددة. هل تتذكر أيـن كنـت عنـدما سمعت أن JFK أغتيل ؟ عندما انفجر Challenger ؟ عندما أعلن عن هجـوم 9/11 ؟ ... هـذه الوقائع الثقافية قد أثرت على كل جيل بطرق دقيقة جداً.

كما هو الحال مع الناس الذي يخضعون لتنشئة اجتماعية في اليابان يتميزون بسـمات واتجاهات شخصية مختلفة (في المتوسط) مقارنة بأولئك الذين يخضعون للتنشئة الاجتماعية في USA ، توجد اختلافات حقيقية بين الأجيال. نمو الأطفال في عقد التسـعينيات (1990) معايشـة خبرة مختلفة جوهرياً من أولئك الذين كـان ينمـون في عقـد السـبعينيات (1970) ، أو تحديـداً الخمسينيات (1950).

قبل تناول كيف أن المنظور التفاعلي يمكن أن يفسر صراع ما بـين الأجيـال، نحتـاج إلى تحديد اختلافات ما بين الأجيال في US . معظم المؤلفين يحددون أربعة أجيال في مواقع العمـل المعاصرة : قدامي المحاربين في الحرب العالمية الثانيـة (WW11) ، طفـرة المواليـد بعـد الحـرب العالمية الثانية بين عامي 1946 – 1964 ، الجيـل X (1965-1980) ، الجيـل Y (1980-2000) . يحدد الجدول 4-3 التالي الخصائص الأساسية المقترنة بكل من هذه الأجيال.

الجدول 4-3

خصائص الأجيال في مواقع العمل USA

الخصائص	المحاربون القدامي	مواليد ما بعد العالمية الثانية	الجيل X	الجيلY
تاريخ الميلاد	1945-1922	1964-1946	1980-1965	2000-1981
القيم الجوهرية	الاحترام ، الانضباط	التفاؤل ، الاندماج	المذهب الكلبي (الشك في حقيقة الدفاعية المثالية) اللارسمية	الوضوح ، المرونة
رؤية العمل	التزام	تحقيق الذات	مبادرة مبتكرة	آلية للنجاح
الرضا يأتي من	الأداء الجيد	إحداث تميز	تغيير القواعد	المزيد من التقدير

المكافآت المفضلة	متأخرة وجوهرية (أدي وأجبه ، ومديح خاص)	جوهرية أساساً (الشعور الجيد حول الذات)	جوهرية (التقدير خلال الوقت ، المال ، والحرية)	جوهرية جداً (التقدير من خلال المديح المباشر، الفرصة ، والمكانة
أسلوب الاتصال	رسمي ؛ خطابات ومذكرات	وجهاً – إلى – وجه ، مناقشات ، اجتماعات	مباشر ؛ مريح مع التكنولوجيا	اتصال متواصل ؛ الاعتماد المكثف على التكنولوجيا
أسلوب القيادة	الاستبدادية	التوافقية	المواجهة	سلبية – عدائية
الإخلاص	مرتفع	مرتفع	منخفض	منخفض

ربما الإثبات الأقوى اليوم يأتي من التحليل – التالوي المؤقت . في عام 2008 ، راجع عدد من الباحثين المئات من الدراسات التي تفحص الخصائص الشخصية لطلبة المرحلة الثانوية ، على مدى فترة زمنية امتدت 80 عاماً ، وتضمنت أكثر من 1,4 مليون شخص في عينة البحث. أظهرت النتائج أن الجيل الحالي – جيل الألفية – (1980-2000) يختلف عن الجيل السابق في خمس طرق التي تؤثر على مكان العمل. أولاً ، إنهم اكتشفوا حاجة متناقصة للموافقة الاجتماعية. بمعنى أن الجيل الحالي أقل احتمالاً لاتباع القواعد ببساطة لأن القواعد قائمة. بالنسبة للمنظمات ، اشتملت المضامين على المزيد من اللارسمية في الزي وأساليب الاتصال. ثانياً ، لاحظ الباحثون زيادة متزامنة في كل من تقدير الذات والنرجسية . معاً ، هذه الخصائص الشخصية ، تترجم إلى توقعات عالية بالنسبة لمكان العمل ، وأيضاً إلى طلب متزايد بالنسبة لأصحاب العمل لتلبية حاجات العامل الفرد. بالنسبة لجيل الألفية الحالي ، طبقاً للباحثين : " أنا كفرد كل شيء ." ثالثاً ، حدد التحليل التالوي بأن الجيل الحالي لديه " موضع سيطرة خارجي ". يشير موضع السيطرة الميل لتفسير أسباب الأحداث إما إلى جهود المرء الذاتية (داخلي) ، أو إلى البيئة أو قوى خارجية (خارجي) . يميل الجيل الحالي إلى تحمل مسئولية حالات نجاحهم أو حالات فشلهم ، وهذا يتطلب من مديريهم أن يدفعوهم

دفعاً إلى الإنتاج. مما يدعو إلى الإثارة ، على الرغم من أن الجيل الحالي لا يشعر بالمسئولية الفردية بنفس المستوى المرتفع الذي كانت عليه الأجيال السابقة . رابعاً، اكتشف الباحثون أن لدى الجيل الحالي مستويات أكثر ارتفاعاً من القلق والكبت مقارنة بالأجيال السابقة ، والذي يتطلب أن توفر المنظمات المزيد من خدمات الصحة النفسية أكثر من ذي قبل. أخيراً ، وجدت الدراسة أن النساء في الجيل الحالي أكثر حسماً ، وهذا يتطلب أنه سوف يكون على المنظمات أن توفر المزيد من توازن العمل- الحياة، حيث العاملون من الإناث سوف يحتجن إليه بالضرورة.

يسعى الجدول 4-4 إلى دمج الحكم التي اقترحها المنظور التفاعلي مع بعض التطبيقات بالنسبة لتباينات الأجيال. بالطبع ، حتى الآن ، قد سعينا فقط إلى كشف المجالات المحتملة لعدم الاتفاق . يوفر المنظور التفاعلي أيضاً حلولاً محتملة. تفترض مجموعة من الباحثين وجود نوعين من التغيير. يشير تغيير الأمر الأول إلى تغيير سلوكيات الأفراد في النظام. في حالة أنماط سلوك بين هؤلاء من أجيال مختلفة ، من المحتمل أن تغيير الأمر الأول سوف يتضمن توفير إعداد مسهلين لعملية التدريب والتطوير أو التمرين والتي تهدف إلى تعديل أساليب الاتصال. ومع ذلك ، تحذر مجموعة الباحثين بأن تغيير الأمر الأول يناظر تناول الأعراض دون شفاء المرض. على الرغم من أن الاتصال بين الأجيال يجب أن يظهر في صورة أكثر تأدباً وتدعيماً ، فإن القيم والمعتقدات الأساسية سوف تظل في تصارع. بدلاً من ذلك سوف يوصون بمنهج تغيير الأمر الثاني. يسعى تغيير الأمر الثاني إلى حل الصعوبات الأساسية في المنظور ، في الغالب الأعم من خلال عملية إعادة وضع الإطار. يتمثل وضع الإطار في عملية السعي عن قصد وصولاً إلى أفق بديلة للمشكلة. مما يدعو إلى الإثارة ، قد يحدث إعادة الإطار في اتجاه واحد في حالة صراع ما بين الأجيال في مكان العمل ، حيث يجتمع أعضاء من كل جيل وذلك بهدف أن يفهم كل طرف وجهات نظر الطرف الآخر.

الجدول 4-4

حكم المنظور التفاعلي والتطبيقات بالنسبة

إلى صراع الأجيال

الحكمة	التطبيق بالنسبة لاتصال ما بين الأشخاص
من المستحيل عدم الاتصال	لا ينبغي على الأعضاء من الأجيال المختلفة أن يقصدوا بسلوكياتهم إحداث صراع في مكان العمل، وإلا ، أولئك الأعضاء من الأجيال المختلفة قد يفسرون سلوك الآخرين على أنه غير محترم وغير ملائم.
مستويات المحتوى والعلاقة	لا ينبغي أن يثير محتوى الاتصال أية إشكاليات ، ولكن بعد العلاقة في الرسائل يجب أن يلقي الضوء على عدم وجود اختلافات حول الكيفية التي يجب أن يتناول بها الأعضاء الاتصال في مكان العمل.
مشكلة الترقيم	من المحتمل أن يرى الأعضاء من الأجيال المختلفة السبب في عدم الاحترام وعدم الملاءمة يرجع إلى الجيل الآخر.
الأكواد الرقمية والتناظرية	نفس الكلمة (مثلاً ، الاحترام) قد يفهمها الأعضاء من الأجيال المختلفة بصورة مختلفة جداً.
الاتصال التكميلي والتماثلي	داخل مكان العمل ، من المحتمل أن الأنماط المكملة تنبثق عندما يعمل الأعضاء من أجيال مختلفة معاً كفريق.

يوجد إثبات مبكر لاختلافات الأجيال في القيم وطرق السلوك. ومع ذلك ، قد بدأ الأكاديميون حديثاً فقط في توثيق هذه الاختلافات. ومن ثم ، ليس لدينا نظرية محددة يمكن أن تفسر وتتوقع لماذا تحدث هذه الاختلافات ، ماذا تعني ، وماذا يمكن أن يحدث في المستقبل ، ولكن الرؤية التفاعلية تلقي الضوء على بعض القضايا التي من المحتمل أن تنبثق أيضاً بعض الطرق لإدارة تلك الاختلافات.

الملخص وتطبيقات البحث

في هذا الفصل ألقينا الضوء على النظريات التي تسعى إلى توضيح كيفية تأثير التباينات الفردية والاجتماعية على عملية الاتصال. أولاً ، وصفنا نظرية الدور الاجتماعي للنوع والتي تفسر كيف أن الافتراضات المتعلقة بالسلوك الملائم للرجال والنساء يؤثر على أحكامنا حول الرجال والنساء كأفراد في أماكن العمل. قد ناقشنا تحديداً كيف أن الدور غير المتطابق يسبب مأزقاً مزدوجاً للقادة من

الإناث. ثانياً ، ركزنا على الـذكاء الانفعـالي ، وكيـف أن الأفـراد ذوي المسـتوى العـالي في EI أكـثر احتمالاً للانخراط في القيادة التحويلية. ومما يدعو إلى الإثارة ، تم حديثا ، تحري الارتباطات بـين نظرية تطابق الدور ، الذكاء الانفعالي ، والقيادة التحويلية . قد وجد البـاحثون أيضـاً أن المـنهج الطائفي المقترن بالدور الاجتماعي للإنـاث يتوحـد مـع الـذكاء الانفعـالي ، مـع توقـع أن تكـون القيادة التحويلية أفضل ؛ مـن الأداء في ضـوء الـذكاء الانفعـالي بمفـرده . النظريـة الثالثـة التـي خضعت للشرح تمثلت في حالات منطق تصميم الرسالة ، والتي افترضت ، أنه حيث مـن الأمـور الثابتة أن لدى الأفراد معتقدات مختلفة حول الاتصال ، فإنهم يتصلون بطـرق مختلفـة بصـورة لافتـة . للتوضـيح ، توجـد دراسـات تناولـت حـالات منطـق تصـميم الرسـالة ، وعمليـة التغيـير التنظيمي (2012) . من بين أشياء أخرى ، وجدت هذه الدراسات أنه من المحتمـل أن يسـتخدم الناس رسائل أكثر تطوراً (النمط الإبداعي). أخيراً ، استخدمنا المنظور التفاعلي لتحليل اختلافـات الأجيال في أماكن العمل. تلقي حكم الاتصال الضـوء عـلى كيـف ولمـاذا يمكـن أن يحـدث سـوء الاتصال ، ويوفر المنهج آليات التغلب على الصراع المحتمل.

دراسة حالة (4) :

سوء الفهم العسكري

كما هو الحال مع الشركات الكبيرة التي تقسم العاملين بها إلى إدارات تقوم على المهام والخبرة ، فإن سلاح الطيران الأمريكي يقسم مهامه وأفراده إلى أقسام يطلق عليها أسراب. لكل سرب مهمة محددة يقوم بها ، على سبيل المثال ، الوحدة AGS705 تؤدي الدعم الأرضي للطائرات ، وتتولى 714 الصيانة . على الرغم من أنه في النهاية الكل يعمل في سلاح الطيران ، فإن عمليات كل قسم التشغيلية تؤدي بصورة مستقلة نسبياً عن الآخر . نتيجة ذلك توجد درجة مرتفعة من الولاء إلى سرب المرء. على الرغم من الولاء داخل وحدة السرب ومع ذلك ، رتبة الشخص تتفوق على ولائه . على سبيل المثال ، إذا كان ضابط برتبة رائد عليه أن يقترب من أفراد مجندين أو ذوي رتبة أقل من سرب مختلف ، دعنا نقول شاويش ، فإنه سوف يكون على الشاويش أن يذعن لأوامر الرائد . حينئذ يكون من الواضح أن سرب ورتبة المرء تعني الكثير ، وخاصة عند إرسال أو تلقي الرسائل.

العامل المدني Suzanne Miller ، كانت تعمل مساعد أعمال إدارية في قاعدة لسلاح الطيران . على الرغم من أنها كانت تعمل لدى السرب MXS714 الذي يتناول أعمال الصيانة ، كان على وحدتها أن تشارك بنصف حظيرة طائراتها مع سرب آخر ، ولأسباب غير معروفة لدى سوزان (Suzanne) ، لم تكن الوحدتان منسجمتان معاً ، على أقل تقدير . بالتأكيد ، هي تعرف أن الولاء داخل وحدة السرب مهم ، ومع ذلك ، المشاحنات المتواصلة بين أعضاء السربين كانت تبدو نوعاً من المراهقة .

بصفتها مدنية ، لم يكن مطلوباً من سوزان أن تذعن لأن شخص آخر غير المشرفين المباشرين لها ، وهما الرقيب MSGT ، والرقيب أول SSGT. حتى إذا طلب منها ضابط برتبة أعلى أن تكتب بعض النسخ ، أو القيام بمهمة خاصة ، تستطيع ألا تستجيب ، فقط MSGT أو SSGT هما اللذان لديهما السلطة أن يطلب منها أداء واجباتها الإدارية أو يكلفاتها بمهام خاصة.

عادة أيام عمل سوزان تتكون من حفظ الأعمال الورقية ، الرد على التليفونات ، والمساعدة في إدارة المقصف . بصورة ملائمة يقع المقصف في الصالة الأساسية لحظيرة الطائرات . كان المقصف أرضاً مشتركة لأعضاء السربين لقضاء بعض الوقت حينما يكون متاحاً . وجدت سوزان الوظيفة – كمدنية حديثة التخرج تجربة مثيرة وممتعة ، وأن كانت متدنية إلى حد ما .

ومع ذلك ، بمضي الوقت أصبحت خبرتها العسكرية لافتة شيئاً ما . قد اكتشفت سوزان أن صديقة قديمة Rebecca Truman كانت تعمل كمدني لدى السرب الآخر الذي يشغل حظيرة الطائرات . في يوم ما قررت سوزان أن تستخدم فترة استراحتها في منتصف اليوم لتجري لقاء خاطف مع Rebecca. وصلت سوزان إلى حيث تعمل Rebecca ، وبدأت السيدتان الدردشة . بعد دقائق معدودة من بداية حديثها ، ظهر فجأة رجل غير مألوف ، عاصفاً . واقفاً مباشرة أمام سوزان ، ويداه على وسطه ، " أنا لا أعرف من أنت ، ولكن ما أعرفه تماماً أنك لا ينبغي أن تكوني هنا . لتذهبي إلى الجحيم خارج هذا السرب ، إنك تحدثين اضطراباً ! "

في حالة صدمة ، حملقت سوزان إليه بدون أي تعبير . عادة هي تستطيع أن تميز الرتب والسرب في الحال بمجرد النظر إلى زي الشخص كاملاً مع شارات الرتبة ، والإسم . لم يكن هذا الرجل يرتدي زيه الرسمي أو شارة الاسم أو الرتبة . دون التعرف عليه من سربه كانت سوزان غير متأكدة من يكون ذلك الرجل، ولماذا هوهناك يصرخ في وجهها . مشحونة بالغيظ جاء ردها ، "حسناً ، أنا لا أعرف من أنت ، ولكني أعرف أنك ليست رئيسي ، وأعرف أنه سوف لا يكون الحديث معي بهذه الطريقة . ولعلمك ، أنا هنا بإذن من رئيسي للتحدث مع صديقتي لأننا نحن الاثنان وظائفنا مدنية ، ونحن في استراحة." أخذ ذلك الغريب خطوة إلى الأمام في اتجاه سوزان ليصبح قريباً منها، ومع قبضتي يديه مغلقتين ، ووجهه يلمح بالإحمرار يصرخ : " قلت إخرجي من هنا ! عندي مهام أريد انجازها!" فجأة استدار وذهب بعيداً .

كانت سوزان مشتعلة غضباً . كان هذا الأضحوكة أحمقاً ! بدلاً من أن تبقي وتسبب أية صعوبات لصديقتها ، غادرت سوزان مكان عمل Rebecca ، وعادت إلى مكتبها ، في محاولة لنسيان ما حدث.

لسوء الحظ ، لم تنته الملحمة عند هذا الحد . قبل انتهاء عمل ذلك اليوم ، استدعي SSGT سوزان إلى مكتبه . شرح الشاويش بأن الرجل الثائر الذي واجه سوزان كان الرائد Meyers . إصفَّر وجه سوزان ، لأنها أدركت أن الرائد ضابط – ومن ثم أعلى رتبة من أي شاويش . يضاف إلى ذلك ، أن سوزان قد سمعت من قبل إشاعات تقول بأن الرائد Meyers يؤذي أولئك الذين لا يحبهم .

أخبر SSGT سوزان بأن الرائد اتصل برئيسها الأعلى MGST ، وقدم شكوى ضدها . من الواضح أن لدى الرائد إدراك مختلف جذرياً عن مقابلته مع

سوزان ، ومن ثم اعتبرها غير جديرة . أشارت شكواه إلى أن سوزان كانت مثيرة للاضطراب ، غير مهنية وغير ممتثلة . إنه أراد عقابها لعدم الكفاءة والتمرد. انتهي تقريره في الشكوى بالقول : " لا تستطيع القوات الجوية تحمل الذين يتسمون بالتحدي ، حتى لو كانوا مدنيين ."

عندما سمعت سوزان التقرير اعترضت ، " ولكن ليس ذلك ما قد حدث!" قدمت تقريرها عن الموقف إلى SSGT . انطلاقاً من معرفة دماغه المتصلبة ، واستنتاجاته المتسرعة ، كان SSGT يميل إلى تصديق سوزان . ومع ذلك ، بعد اجتماع رؤساء سوزان الاثنين المبشار والمستوى الأعلى ، وافق الإثنان على أنهما لا يريدان الذهاب إلى الرائد لتوضيح الموقف.

في اليوم التالي ، كانت سوزان لا تزال قلقة بخصوص الواقعة. إنها تريد حماية سمعتها وسجلها . طلبت مقابلة رئيسها الأعلى MSGT ، وشرحت له أنها لا تزال مهتمه بالموضوع . في الواقع اعتقدت سوزان أنه يمكن اتهام الرائد بالسب وتشويه السمعة بالنسبة لبعض الأشياء التي إدعاها في التقرير ضدها . إنها أرادت أن يلغي التقرير من ملفاتها الوظيفية . أجاب MSGT ، " حسناً ، اعتقد أن كلا الطرفين قد أوضح موقفه ، والآن نستطيع أن نتحرك جميعاً إلى الأمام . فقد حاولي أن تكونوا بعيدة عن الرائد ، وعندما يوجه شيئاً إليك ، فقط ، أنظري إلى أسفل ، واذهبي بعيداً."

اعتقد MSGT أنه قد خفف من وقع الحدث على الطرفين ، إلىأن اتصل به الرائد طالباً أن يعرف ما هي الإجراءات التي اتخذت ضد سوزان . سمعت سوزان MSGT بالصدفة وهويقول ، " كل شيء على ما يرام . إنني قد تحدثت معها ، وليس هناك حاجة لأن يكون كل فرد في حالة من الضيق بخصوص ذلك الموقف. لماذا فقط لا ننسى كل هذا الشيء ؟"

أسئلة للدراسة

1- كيف يمكن أن تفسر حالات القولبة في الدور الاجتماعي التفاعل ؟ هل يوجد أي إثبات للتحامل الوصفي أو التوجيهي ؟

2- ناقش كلاً من الرائد ، سوزان ، وSSGT في ضوء الذكاء الانفعالي . ما مدي نجاح كل منهم في الفروع الأربعة ؟

3- ما هي حالة المنطق في تصميم الرسالة التي يبدو أن الرائد Meyers اعتمد عليها ؟ ماذا عن سوزان ؟ ماذا عن MSGT ؟ باستخدام الجدول

2-4 حدد أشكال سوء الاتصال استناداً إلى تحليل MDL ، ماذا كان قد حدث.

4- قيم مدى حضور الحِكَم (المبادئ) في الحالة . هل تعتقد أن تباينات الأجيال قد لعبت دوراً في سوء الاتصال ؟ لماذا نعم أو لماذا لا ؟

5- أي نظرية يمكن أن تصف الموقف أفضل من الأخريات ؟ لماذا تعتقد أن هذه يمكن تكون الحالة ؟ هل توجد نظريات أخرى أو ترابط بين النظريات التي قد تفسر ما حدث بالكامل ؟

الفصل الخامس

الاتصال بين الأشخاص

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على

1- تحديد الاتصال بين الأشخاص وأن تذكر أهميته في التفاعلات اليومية.
2- تفسير المفاهيم الأساسية المقترنة بالوجه (متضمنة الوجه ، عمل الوجه ، عمل الوجه التصحيحي ، الوجه الإيجابي ، الوجه السلبي ، أفعال تهديد الوجه (FTAs)).
3- التوضيح التفصيلي للعلاقة بين الوجه والأدب.
4- وصف التوتر المحتمل بين صيانة الوجه الإيجابي ، وصيانة الوجه السلبي.
5- تحديد أمثلة للوجه الإيجابي ، السلبي و FTAs.
6- التوضيح التفصيلي لكيف أن عمل الوجه التصحيحي يمكن أن يستخدم لتلطيف أفعال تهديد الوجه.
7- تطبيق وتقييم الاستراتيجيات الخمس للانخراط في FTAs.
8- تقييم ملاءمة FTAs من خلال دراسة كيفية تأثير السلطة ، الخطر ، والمكانة على الأدب.
9- تحديد الحد الأدني للمبدأ كما يطبق على العلاقات.
10- تحديد المكافآت والتكاليف المحتملة في العلاقات المتنوعة وذلك لتحديد قيمة المخرجات.
11- إدراك التوقعات المقترنة بالعلاقات المتنوعة ، وذلك لتحديد مستوى المقارنة.

12- تحديد البدائل العلاقية المتنوعة ، وذلك لتحديد مستوى مقارنة البدائل.
13- دراسة التوقعات حول استقرار ورضا العلاقة مستخدماً مبادئ نظرية التغيير الاجتماعي.
14- وصف الافتراضات المقترنة بالمنظور الجدلي.
15- نقل الفلسفة الجدلية بأن العلاقات في تدفق مستمر.
16- تعريف ما هو المقصود بالتوتر الجدلي.
17- المقارنة والمقابلة للحوارات الجدلية المركزية الداخلية والخارجية التي يعتقد Baxter إنها متأصلة في العلاقات الوثيقة.
18- تطبيق وتقييم الاستراتيجيات الأربع الأساسية المستخدمة لإدارة الحوارات الداخلية والخارجية.
19- وصف التوتر المحتمل بين الخصوصية والإفشاء.
20- التوضيح التفصيلي للتعقيدات المقترنة بإدارة المعلومات باستخدام مبادئ Petronio الستة لإدارة الخصوصيات.
21- تفسير وتطبيق معايير قاعدة الخصوصية وذلك لتقييم إذا ما كان مقبولاً أو غير مقبول كشف المعلومات الخصوصية.
22- مقارنة ومقابلة المناهج النظرية الأساسية للاتصال بين الأشخاص.

من الصعب أن تتخيل وجود مهنة ما لا تتطلب التفاعل مع أفراد آخرين. من المحتمل أنك تستخدم يومياً الاتصال بين الأشخاص – لتناول الشكاوي من العميل الواعد ، لإقناع رئيسك للموافقة على أجازة لمدة يومين أو أسبوع ، أو لتخفف الكآبة عن صديق يمر بصعوبة في علاقة ما . يفسر هذا الفصل عدد من النظريات المتنوعة في مجال الاتصال بين الأشخاص ، بما في ذلك تلك التي تفسر كيفية مبادرة العلاقات وتطورها ، نظريات كيفية صيانة العلاقات بمضى الوقت ، ونظريات تفسر لماذا ، وماذا تفعل عندما يتصرف الناس بطرق غير متوقعة .

تعريف الاتصال بين الأشخاص (IPC)

قد تم تعريف الاتصال بين الأشخاص (IPC) بطرق كثيرة . يعرف بعض الأكاديميين IPC استناداً إلى الموقف وعدد المشاركين المنخرطين . يعرف أحد الباحثين الاتصال بين الأشخاص بأنه ذلك الذي يحدث بين فردين عندما يكونان في حالة قرب ، قادرين على توفير تغذية مرتبة آنية ، ويستخدمون العديد من الحواس.

آخرون يعرفون IPC ، استناداً إلى درجة "الشخصية" أو الجـودة المطلقـة للتفاعـل المعطـي . في رؤية باحث آخر (1974) يتضمن IPC ذلك الاتصال الذي يعتبر شخصياً ، ويحـدث بـين الأفـراد الذين يكونون أكثر من مجرد معارف . رؤية IPC أخرى تتناول منهج الأهداف ، بمعنى أن IPC يستخدم لتحديد أو تحقيق أهداف شخصية خلال التفاعل مع الآخرين.

نحن نناقش ، من أجل الغـرض مـن فحـص نظريـة IPC ، أن الاتصـال بـين الأشـخاص يتضمن عدداً مـن هـذه التعريفـات . يشـتمل IPC عـلى تلـك الرسـالة المتداولـة بـين شخصـين مستقلين مع تركيز خاص على كيفية تقديم الرسائل لإحداث مبادرة، تحديـد صـيانة أو تعميـق علاقة ما. إن IPC أكثر من مجـرد القـول المهـذب، كيـف حالـك ، " إزاي صـحتك " إلى منـدوب المبيعات في متجرنا المفضل ، وبعد ذلك يجري سريعاً ، دون أن يرى ثانية . بدلاً مـن ذلـك ، إنـه يشير إلى كـل مـن "المحتـوى" و"الجـودة" في الرسـالة المعتمـد عليهـا ، وإمكانيـة تعميـق تطـور العلاقة. نحن نقدم أربع نظريات في هذا الفصل ، ذات أهمية لافتة لحالات الفهم الحالية التـي تتنـاول IPC ، والعلاقـات التـي تنشـأ نتيجـة هـذه الاتصـالات. أولاً ، توضـح نظريـة الأدب الاستراتيجيات التي يستخدمها الأفراد لصيانة "وجوههم" أو إحساس بالصورة الذهنية المرغوبة . نظرية التبادل الاجتماعي (SET) التي تقيِّم العلاقات عـلى أسـاس المكافـآت والتكـاليف ؛ هـذه النسبة بين المزايا والعيوب تفسر إذا ما كانت العلاقة سوف تستمر ، وأيضاً إذا مـا كـان الشركـاء سوف يشعرون بالرضا. ثالثاً ، يصف المنظور الجدلي تناقضات الأفراد التـي يواجهونهـا لا محالـة داخل علاقاتهم الشخصية ويفسر كيف يمكن أن إدارة هذه التناقضات يمكن أن تتوقع نجـاح أو فشل علاقة ما . أخيراً ، تبني نظرية إدارة خصوصيات الاتصال على هذه النظريات الأكثر تبكيراً ، وتركز على القرارات التي نتخذها لكي نكشف أو نخفي المعلومات.

نظرية الأدب

كما ذكر في الفصل الثالث ، تقدم نظرية انتهاكات التوقع (EVT) تفسيراً لتوقعات خاصة حـول ماذا يفعل الأفراد عندما يتصرف الآخرون بطرق تنـاقض مـع افتراضـاتهم – وخاصـة التفضـيلات والافتراضات بالنسبة لمساحتهم الشخصية ، فيما له صلة بهذا المجال تفسر نظرية الأدب (PT) ، كيف يحاول الأفراد تدعيم ، حماية ، أو " حفظ ماء الوجه " ، وخاصة عندما تطفو على السـطح مواقف مربكة أو مخجلة ، بصورة غير متوقعة.

توضح PT كيف ندير هويتنا وهويات الآخرين خلال التفاعل ، وبصفة خاصة خلال استخدام استراتيجيات الأدب. استناداً إلى فكرة الهوية وعمل الوجه ، حدد بعض الباحثين متى ، لماذا ، وكيف ينشأ التفاعل بين الأشخاص خلال (أو في غياب) الأدب .

افتراضات نظرية الأدب

توجد ثلاثة افتراضات أساسية توجه PT . أولاً ، تفترض PT أن كل الأفراد مهتمون بصيانة ماء الوجه . بصورة مبسطة ، يشير الوجه إلى صورتك الذهنية المرغوبة ، الهوية التي ترغب في تقديمها إلى الآخرين . في عام 1959 ، اقترح أحد الباحثين منهج dramaturgical – المنظور السيولوجي النابع من نظرية التفاعل الرمزي ، والقائم على العمل الدرامي المسرحي – لفهم الوجه ، مفترضاً أن التفاعل البشري مماثل لما يجري على المسرح. في " مشاهد " مختلفة ، ومع "فاعلين" مختلفين ، نحن غالباً نرتدي " أقنعة " إما لتدعيم أو التقليل من أهمية أوجه مختلفة من شخصيتنا . يقترح الباحث بأننا لسنا جميعاً نماذج نرجسية ، ولكن إلى حد ما الأفراد انتقائيين في الكشف عن أوجه أنفسهم المختلفة ، في السياقات المختلفة ، وإلى جماهير مختلفة . على سبيل المثال ، في مكتب قانوني ، حيث تعمل Marta ، ربما تريد أن تقدم صورتها الذهنية على أنها ، ذكية ، جديرة ، وعادلة. ومع ذلك ، مع أبناء أختها من الذكور والإناث ، تريد أن تسقط صورتها الذهنية على أنها الخالة الراعية والساذجة المضحكة والتي لا تتقن رسم الشجرة أو العصفورة . مع صديقها أو حبيبها الجديد ، قد تريد Marta أن ينظر إليها على أنها مرحة ، تلقائية ، ورمانسية . كل هذه الصفات جزء من هوية Marta ، ولكنها عميقة التفكير حول أي جزء من صورتها الذهنية يلقي عليه الضوء ومع من.

ليس فقط يشير الوجه إلى الصورة الذهنية التي تريدها أن تكون لدى الآخرين بالنسبة لك ، إنه يتضمن أيضاً أن شركاءك في التفاعل لهم حاجات وجه ذاتية. ومن ثم ، يجب أن تدرك Marta بأن زملاءها ، أعضاء أسرتها ، والآخر المهم ، كل منهم لديه أيضاً صورة ذهنية يريد أن يحققها ، في كل موقف ؛ في العمل ، في المنزل ، وفي الملعب . كما هو الحال في الفرق الرياضية الجماعية ، كل عضو في الفريق يجب أن يساعد الآخر لكي يحافظ علىصورته الذهنية لدي جماهيره ، لكي يعمل الوجه . إذا رأي زميل Rich Marta أن محاولاتها لكي

ترى على أنها ذكية ، متواضعة ، ومرنة ، ليس له أساس واقعي ، حينئذ تكون Marta قد فشلت في تحقيق الوجه الذي ترغب فيه.

يوجد بعدان لمفهوم الوجه : الوجه الإيجابي والوجه السلبي . يتضـمن الوجـه الإيجـابي حاجة المرء إلى أن يكون محبوباً ، مقدَّراً ، وأن يحظى بإعجـاب أشـخاص محـددين . ومـن ثـم ، يتضمن تحقيق الوجه الإيجابي استخدام السـلوكيات لضـمان أن هـؤلاء الـذين تعتـز بعلاقـاتهم يستمرون في رؤيته بطريقة تؤكد الوجه الذي يريده هو أو هـي. يفـترض الوجـه السـلبي رغبـة الشخص في أن يعمل حراً دون قيود أو فروض من آخرين. إنه من الصعب تحقيق وجه إيجـابي وسلبي في نفس الوقت – بمعنى أن تعمل بطريقة لكي تكسب موافقـة الآخـرين غالبـاً تتـداخل مع السلوك الذاتي وغير المقيد.

ثانياً ، تفترض PT أن البشر عموماً راشدون ، وذوو توجه إلى الهدف ، عـلى الأقـل مـع احترام تحقيق حاجات الوجه . بعبـارة أخـرى ، أنـت لـديك خيـارات ، وتتخـذ قـرارات اتصـالية لتحقيق أهدافك العلائقية والعملية ، داخل سياق صيانة الوجه . مما هو جدير بالملاحظـة ، أن بعض الباحثين يفترض أن إدارة الوجه تعمل بصورة أفضل ، عنـدما يسـاعد كـل فـرد مشـارك في المحافظة على وجه الآخرين. بعبارة أخرى ، لأن وجه كل فرد يعتمـد عـلى وجـه كـل فـرد آخـر خاضع للمحافظة ، فإنه في مصلحتك الذاتية الأفضـل أن تتخـذ قـرارات تحقـق هـذه المحافظـة تبادلياً ، ويفضل تطوعياً بناء الوجه.

الافتراض الأخير ، على الرغم من فهـم الوجـه عـلى أنـه يبنـي تبادليـاً ، ويحـافظ عليـه تبادلياً ، فإنه توجد بعض السلوكيات التي تعتبر جوهرياً مهددة للوجه. بصورة لا يمكن تجنبها ، إنك سوف تهدد وجه شخص ما آخر ، بالضبط كـما سـوف يفعـل الشـخص الآخـر حيـث يهـدد وجهك في نقاط معينة . هذه الأفعـال المهـددة للوجـه (FTAs) تتضـمن سـلوكيات عامـة مثـل الاعتذارات ، حالات الإطراء ، حالات النقد، طلبات ، تهديدات .

حينئذ ، تربط PT هذه الافتراضات معاً لتفسـير وتوقـع كيـف ، متـى ، وأيـن تحـدث FTAs ، وأيضاً ماذا يمكن أن يفعله الأفراد لاستعادة الوجه إذا حدث أن تعرض للخطر . نـناقش فيما يـلي ، توضـيح الاسـتراتيجيات المسـتخدمة لتـدعيم واستصـلاح وجـه المـرء الـذاتي ، وتقـدم استراتيجيات ذات صلة وثيقة بالمحافظة على أو تهديد وجه الآخرين.

كما ذكر سابقاً ، الوجه يمثل الصورة الذهنية للذات التي يرغب الأفراد أن يقدموها إلى الآخرين ، وأيضاً الاعتراف بأن الآخرين لهم حاجات وجه تحتاج إلى تلبية . لخلق وتحقيق هذه الصورة الذهنية المرغوبة. يجب على الأفراد استخدام عمل الوجه – رسائل محددة التي تتخلص من أو تقلل من FTAs. تتضمن استراتيجيات عمل الوجه الوقائية الاتصالات التي يجريها الناس لمساعدة أنفسهم أو الآخرين لتجنب FTAs. على سبيل المثال ، تفادي موضوعات محددة ، تغيير الموضوع، أو التظاهر بعدم ملاحظة إحد الأفعال المهددة ، كلها استراتيجيات عمل الوجه الوقائية.

على نفس منوال عمل الوجه الوقائي يأتي عمل الوجه التصحيحي والذي يتكون من رسائل يستخدمها الناس لاستعادة وجههم الذاتي أو مساعدة الآخرين على استعادة الوجه بعد FTA . يتضمن عمل الوجه التصحيحي استخدام استراتيجيات مثل ، التجنب ، المرح ، الاعتذار ، تقارير أو تفسيرات الأفعال غير الملائمة ، والعلاج المادي حيث يحاول المرء إصلاح أي ضرر مادي يحدث من FTA.

كما لوحظ سابقاً ، قد يحتاج وجهك إلى صراع من حاجات وجه شريكك. كيف تدير هذه الفجوة بين حاجات المرء الذاتية وحاجات الآخرين ، قد يؤدي هذا إلى تحريضك على استخدام FTA . كما يمكنك أن تتخيل ، السلوك لكي تكسب موافقة الآخرين (وجه إيجابي) ، قد يتداخل بصورة واضحة مع العمل لكي تبدو مكتفياً ذاتياً وغير مقيد (وجه سلبي) . حينئذ أحياناً الأفراد يحتاجون إلى الاختيار بين حاجات الوجه الإيجابي وحاجات الوجه السلبي. بصفة خاصة ، عندما رغبتك لأن تبدو غير مقيد بأية التزامات يفوق رغبتك في أن تكون محبوباً من الآخرين، فإنك قد تحتاج إلى الانخراط في الأفعال المهددة للوجه FTAs.

طبقاً لرؤية PT يمكن أن يختار الأفراد واحدة من خمس نظم فوق الاستراتيجية عند الاتصال بالطريقة التي يمكن أن تهدد بصورة محتملة وجه الآخر. التحرك من الأكثر تأدباً (والأقل مباشرة) إلى الأقل تأدباً (والأكثر مباشرة)، تتضمن نظم فوق الاستراتيجية هذه : التجنب (التفادي)، الذهاب خارج الرسميات ، الأدب السلبي ، الأدب الإيجابي ، والأدب غير المتكلف (على المكشوف) . المتحدث الذي يستخدم التجنب يختار ألا يتصل بطريقة يترتب عليها إرباك الآخر أو فقد ماء وجهه ، بينما عندما يذهب المتحدث خارج الرسميات فإنه (أو إنها) يلمح

بمهارة خفيفة أو ذكر بطريقة غير مباشرة موضوع تهديد الوجه. التلميح أو تقديم اقتراحات غير مباشرة يترك الرسالة مفتوحة للتفسير والتأويل ، ومن ثـم ، التقليـل مـن التهديـد للوجـه . عـلى سبيل المثال ، تعمل جوزفين Josephine عملاً تقنياً في عيـادة بيطريـة ، حيـث مـن المتوقـع أن تكون تحت الطلب يوم راحتها كل أربع أسابيع للحالات الطارئة ، وتجري دورات يومية ، حيث تفحص الحيونات تحت الرقابة . عندما تواجه جوزفين فجأة حالة أسرية غير منتظرة فإنها تريـد أن ترحل راحتها في ذلك الأسبوع إلى زميل أو زميلة أخرى، إنه يمكنهـا أن تلمـح بـأن " أنـه شـئ كريه حقيقة أن أحضر إلى العمل في يوم راحتي هذا الأسبوع ، لأن صديقاتي قد دعوني للـذهاب معهن إلى الشاطئ في ذلك اليوم." إذا لم تلتقط زميلتها هذه التلميحة غير المبـاشرة ، أو لا تريـد أن تعمل بدلاً منها في نهاية الأسبوع ، إنها تستطيع ببساطة أن تأخذ تصريحهـا عـلى أنـه قيمـة وجه – ترغب جوزفين في أن تقضي نهاية الأسبوع على الشاطئ مع صديقاتها.

المنهج الأكثر مباشرة إلى حد ما ، يتمثل في الأدب السلبي ، الذي يحـدث عنـدما يبـذل المتحدث مجهوداً لكي يدرك حاجات الوجه السلبي للآخر – بمعنى ، حاجـة المتلقـي إلى الحريـة ونقص القيود. مع الأدب السلبي ، فإنك تناشد حاجات الوجه السلبي للمتلقي خلال الاعتذارات ، والتقليل من شأن أو محو الذات لتجعل نفسك قـابلاً لـلأذى مـن الآخـر دون أن تـرد بيـنما في نفس الوقت تعترف بأن FTA من الأعمال غير المؤدبه وتعشش في استقلالية الآخر. عـلى سـبيل المثال ، عندما تحاول جوزفين زميلها أو زميلتها في العمل لتغطية دورها في وردية نهاية الأسبوع، قد تقول ، " إنني آسفة جداً :أن أطلب ، ولكني في حاجة إلى معروف أو "صنيع " ضخم . أعرف أن هذا الطلب في الوقت المتأخر ، وأكره حقيقة أن أكون سبباً فيما يترتب على هذا من إزعـاج ، هل يمكنك أن تغطي وردبتي في نهاية هذا الأسبوع ؟ أعـرف أن هـذا حقيقـة غـير ملائـم ، ومـا كنت لأطلبه ، إذا لم يكن وضع مهم ." بالتعبير عـن مثـل هـذا الأسـف ، وأن تجعـل المـرء يبـدو واعياً حول ارتكاب FTA ، يعترف المتحدث مباشرة بالإزعاج والقيود المحتملة للشـخص الآخـر ، بينما لا تزال منخرطة في FTA ، التي من أجلها تكون مثل هذه الطلبات مربكة إلى حد كبير.

الاستراتيجية التي ربما أكـثر مبـاشرة ومـع ذلـك أقـل تأدبـاً تتمثـل في الأدب الإيجابي . استخدام الأدب الإيجـابي يركـز المتحـدث عـلى حاجـة المتلقـي إلى الوجـه الإيجـابي – بمعنـى الحاجـة إلى أن يكـون محبوبـاً. عنـدما تتملـق المتلقـي بـالإطراء

والمديح ، فإنك تأمل على أن تخفي سلوكك المهدد للوجه . على سبيل المثال قد تحـاول جـوزفين أن تداهن زميلتها أو زميلها بالثناء والتملق قبل أن تطلب منه تغطية ورديتها في نهاية الأسـبوع ، قائلة ، " Bill ، أنت ذلك الزميل الذي يمكن الاعتماد عليـه ، والجـدير بـالاحترام . أننـي أشـعر أنني استطيع حقيقة الاعتماد عليك. هل يمكنك تغطية ورديتي في نهاية هذا الأسبوع ؟" أخـيراً ، الاستراتيجية الأكثر مباشرة والأقل تأدباً والتي تتمثـل في الأدب غـير المتكلـف (عـلى المكشـوف) . عند استخدام هذه الاستراتيجية ، لا يبـذل المحـاور أيـة محاولـة لحمايـة وجـه الآخـر ويرتكـب ببساطة FTA. مع استمرار مأزق جوزيفين ، حينئذ ، قد تطلب ببساطة Bill للتغطية قائلـة ، " Bill ، غط ورديتي في نهاية هذا الأسبوع ."

طبقاً لمنظور PT ، يختار الناس الانخـراط في FTAs " تاكتيكيـاً " إلى حـد مـا. تحديـداً يوجد عدد من العوامل يسـتخدمها النـاس لتقريـر نـوع الأدب الـذي يحكـم اتصـالهم . يوضـح الجدول 5-1 هذه العوامل. على سبيل المثال ، عند دراسة نوع أدب الاتصال ، يحدد المحـاور إذا ما كان الشخص يتمتع ، "بمكانة" أكبر أو أقل منه ، وإذا ما كان للمحاور " سلطة " عليه في ذلك الوقت ، وإذا ما كان ما يقال يعرض الشخص الآخر " للخطر ".

الجدول 5-1

العوامل المؤثرة على استرايتجيات الأدب

الاعتبار	التوقع
المكانة	إذا ما كان شخص ما يتمتع بمكانة أكثر منك (شخص ما يتمتع بلقب وظيفي مـؤثر أو ثروة مالية ضخمة) ، إذاً ، سوف تكون أكثر تأدباً ، ولكـن إذا كـان شـخص لديـه سلطة أقل منك ، فإنك لا تحتاج إلى المزيد من الأدب.
السلطة	إذا كان شخص ما لديه سلطة عليك (رئيسك في العمل أو حتى ميكانيكي السـيارات إذا كانت سيارتك لا تعمل) ، إنك سوف تكون أكـثر تأدبـاً . إذا كـان الشـخص أقـل سلطة عليك ، فإنك لا تحتاج إلى المزيد من الأدب.
الخطر	إذا كان ما سوف تقوله سوف تكون فرصته عالية في إلحاق الأذى بشخص ما (إنـك سوف تتخلص منه ، أو تقرر بأن الزوج أو الزوجه في حالـة خـداع) ، سـوف تكـون أكثر تأدباً . إذا لم يكن إلحاق الأذى محتملاً ، فإنك لا تحتاج إلى أن تكون مؤدباً

كل من استراتيجيات الانخراط في FTA له تداعيات إيجابية وسلبية. الذهاب خارج الرسميات لكي تجري طلباً ، على سبيل المثال ، يترك مساحة كبيرة للغموض ، وفرصة عالية إلى تجاهل التلميحات . على الجانب الآخر استخدام منهج الأدب غير المتكلف (على المكشوف) يوفر لك ما تريده ، ولكن ربما يكلفك وجهك الذاتي الإيجابي في العملية. يضاف إلى ذلك ، تتوقع PT أنه بسبب أن البشر يرتكبون FTAs لتحقيق هدف مرغوب فيه ، (للحصول مثلاً على تغطية لوردية نهاية الأسبوع) ، فإن الأفراد سوف لا يستخدمون استراتيجيات عالية التأدب غير الضروري ، لأن تكلفة الغموض تكون أكبر مما يجب .

يجب أيضاً أن نؤكد أن الفهم التام للوجه ، سواء الإيجابي أو السلبي يختلف باختلاف الثقافات ، داخل علاقات معينة ، وحتى بين الأفراد ، إلى حد ما. ومن ثم، يجب على كل شخص أن يوازن كل قرار يتعلق بارتكاب FTA ، مع الأخذ في الاعتبار الجوانب السلبية والإيجابية في العلاقة الخاصة بالسياق ، الثقافة ، وخصائص الفرد المحاور المستهدف بارتكاب FTA المحتملة .

في المواقف المربكة أو غير الملائمة ، يحاول الأفراد نمطياً تحقيق التوازن بين وجههم الإيجابي والسلبي الذاتي بينما أيضاً يهتمون بحاجات وجه الآخر. عند ارتكاب إحدى حالات FTA عن قصد يمكن للأفراد أن يحافظوا على ماء الوجه باستخدام استراتيجيات متنوعة.

نظرية التبادل الاجتماعي (SET)

نظرية التبادل الاجتماعي (SET) منهج عريض يستخدم لتفسير وتوقع صيانة العلاقة. وضعت النظرية في عام 1959 ، متى ولماذا يستمر الأفراد ويطورون بعض علاقاتهم الشخصية ، بينما ينهون البعض الآخر . يضاف إلى ذلك ، تأخذ النظرية في الاعتبار مستوى الرضا الذي سوف تكون عليه مع العلاقات التي تختارها لكي تحافظ عليها.

كما يشير إلى ذلك اسم النظرية ، المنهج التبادلي بالنسبة للعلاقات الاجتماعية يشبه كثيراً النظرية الاقتصادية التي تقوم على المقارنة بين المكافآت والتكاليف . لذلك ، ينظر واضعو النظرية إلى العلاقات الشخصية في ضوء التكاليف مقابل الفوائد . ما هي المكافآت التي تحصل عليها من علاقة ما معطاة ، وما الذي تتكلفه للحصول على هذه المكافآت ؟ قبل أن تصل إلى توقعات محددة ، مع ذلك ، يجب دراسة عدد من الافتراضات .

افتراضات SET

توجد ثلاث افتراضات تقود SET . أولاً ، يفترض واضعو النظرية بـأن العلاقـات الشخصـية تعـبر عن دالة لمقارنة الفوائد التي يتم الحصول عليها مقابـل تكـاليف تحقيـق تلـك الفوائـد. ثانيـاً ، يرتبط بالافتراض الأول جوهريـاً ، يريـد النـاس تعظـيم الفوائـد إلى أقصى مـا يمكـن ، وتخفـيض التكاليف إلى أقل ما يمكن. يعرف هذا على أنه مبدأ الأقل الأقصى. أخيراً، يذكر واضـعو النظريـة، أن البشر أنانيون بطبيعتهم. ومن ثم ، كبشر ، أنت تميل إلى أن تنظر إلى نفسك أولاً وأخيراً. على الرغم من أن هذه الافتراضات تكون من الصعب أن يقبلها الطلبة والجمهور العام أحياناً. فإنهـا تصبح أكثر سهولة لإدراكها عندما تشرح بوضـوح أكـثر داخـل مكونـات SET الثلاثـة المحوريـة : قيمة المخرجات ، مستوى المقارنة ومستوى مقارنة البدائل.

مكونات SET المحورية

ثلاث مكونات محوريـة تشـكل SET . أولاً ، يجـب أن نعـترف كفقـرات سـابقة تمهيديـة ، بـأن العلاقات الاجتماعية يترتب عليها بالضرورة المكافآت والتكلفة. لذلك مخرجات العلاقة تتمثل في نسبة المكافآت إلى التكاليف في علاقة معينة ؛ يمكن توضيـح هـذا في معادلـة رياضيـة بسـيطة : المكافآت – التكاليف = المخرج . تتضمن المكافآت العلائقيـة أي مزايـا تحصـل عليهـا باعتبارهـا تبعث البهجة أو التي تساعد على تحقيق تطلعات محددة . عـلى سـبيل المثـال ، المكافـآت بـين الزوجين في العلاقة الزوجية قد تتضمن ، الرفقة ، الوجدان ، المشـاركة في حسـابات التـوفير. قـد تكـون المكافـآت بـين الـزملاء التـدعيم الاجتماعـي ، المسـاعدة المرتبطـة بالوظيفـة أو المهمـة. التكاليف العلائقية هي تلك النقائص التي ندركها على أنها غير سارة ، أو التي تمنعنا من السعي إلى أو تحقيق هدف ما. على سـبيل المثـال ، التفـاوض حـول زيـارات الأجـازة مـع الأقـارب مـن المصاهرة، فقد الاستقلالية الاجتماعيـة ، تأجيـل التسـجيل للدراسـات العليـا بسـبب الالتزامـات الأسرية ، يمكن أن يكون كل هذا تكـاليف محتملـة للـزوجين . في الكيـان المهنـي ، المعنـاة مـن شكاوي الزملاء التـي لا تنتهـي ، الاشـتراك في مكتـب ومسـاحة واحـدة مـع زميـل غـير مرتـب ، وفوضوي ، التكيف مع تبادل الرسائل النصية الأبدية ، قد ينظر إليها باعتبارها تكاليف.

بـالطبع يتبـاين مايدركـه الفـرد علىأنـه مكافـآة أو تكلفـة في علاقـة معينـة . الفكرة العامة هنا أن الناس يجرون ملاحظـات في أذهـانهم حـول المكافـآت والتكـاليف المقترنة بعلاقـاتهم . أحـدهم يأمـل أن تتفـوق المكافـآت عـلى التكـاليف بمـا يـؤدي إلى

قيمة مخرج إيجابية . إذا أدرك الفرد العلاقة على أنها تنتج المزيد من العيوب أكثر من الفوائد ، ومع ذلك ، سوف تكون النتيجة قيمة سلبية للمخرج. ولكن قيمة المخرج ذاتها كافية لتوقع إذا ما كان الشخص سوف يختار الاستمرار في العلاقة أو يتركها . بدلاً من ذلك ، تصبح قيمة المخرج علاقة على الطريق تستخدم للمساعدة على قياس مكافآتنا العلائقية مقارنة بتوقعاتنا وبدائلنا . عندما يتم تحديد قيمة المخرج من العلاقة يبدأ الأفراد في تحديد الرضا والاستقرار لتلك العلاقة ، وأيضاً احتمال استمراريتها.

العنصر المحوري الثاني في مكونات SET عبارة عن مستوى المقارنة (CL) . يمثل CL المكافآت التي يتوقع الفرد الحصول عليها في علاقة معينة. قد تؤسس التوقعات على نماذج للعلاقات (مثلاً ، الآباء ، الأصدقاء) ، خبرات المرء الذاتية مع العلاقات ، الأمثلة التي يقدمها التليفزيون أو رسائل الإعلام الأخرى عن العلاقات ، وما شابه ذلك. أهمية فهم ما تتوقعه في العلاقة ، كما يلي : SET تدعو إلى أن يقارن الأفراد قيمة مخرجاتهم الحالية مع CL الخاصة بكل منهم . بعبارة أخرى، إذا أدركت أن مكافأتك أعلى من تكلفتك في علاقة ما حالية ، ولكنك توقعت أن تحصل على مكافأة أكبر مما تحصل عليه حالياً ، فإن المتوقع يكون متمثلاً في إحساس بعدم الرضا (CL > المخرج). ومن ثم توقع رضا المرء بعلاقة ما يقوم على قيمة مخرج إيجابي التي تلبي أيضاً أو تزيد على توقعات المرء (CL).

المكون الثالث والأخير من بين مكونات SET يتمثل في مستوى مقارنة البدائل (CL البدائل) أدرك واضعو النظرية ، أن تحديد رضا المرء ببساطة أو عدم رضاه بعلاقة ما لا يزال غير كاف لتوقع إذا ما كانت العلاقة سوف تستمر أو تنتهي. كل فرد منا يعرف عدداً من الأشخاص الذين غير راضين بأي من علاقاتهم الشخصية – سواء صداقة ، زواج ، أو زميل عمل – على أية حال ، على الرغم من عدم سعادتهم يبقى هؤلاء الأفراد على تلك العلاقات . لماذا؟

من منظور SET ، أنه بالنسبة لأي علاقة لكي تستمر أو تنتهي ، يجب أن يفحص الأفراد أيضاً (CL ذات البدائل) . يعني هذا ، ما هي بدائلك لكي تستمر متمسكاً بالعلاقة ؟ هل إنهاؤها أفضل أو أسوأ من الموقف الحالي؟ فقط عندما تدرك أن تكون البدائل أكبر من مخرجك وأكبر من مستوى مقارنتك (CL) سوف تنتهي علاقتك . حتى إذا كنت راضياً عن علاقتك الحالية (بمعنى المخرج > CL) . قد تدرك أن بدائلك ربما تكون أفضل ، في مثل هذه الحالة تتوقع SET أنك سوف تنهي العلاقة (التي يمكن تصويرها رياضياً بأن CL البدائل > المخرج > CL).

يجب أن يكون واضحاً ، حينئذ أن هناك الكثير من السيناريوهات ممكنة استناداً إلى إدراكات أن بدائل CL – المخرج – CL . فقط عندما يكون لدى الأفراد معرفة بكل من العناصر الثلاثة ، فإنه من الممكن أن تجري توقعات حول الحالة والوضع للعلاقة . رؤية شاملة للتوقعات المحددة التي أجريت تظهر في الجدول التالي :

الشكل 5-1

التوقعات التي أجريت باستخدام SET

المخرج > مستوى المقارنة (CL) = الرضا
المخرج < CL = عدم الرضا
المخرج > مستوى مقارنة البدائل (CL البدائل) = الاستمرار
المخرج < CL البدائل = الإنهاء

للمراجعة SET تفسر وتتوقع قرار الفرد لتحقيق أو إسقاط علاقة معينة . تحديداً ، يقيم الناس المكافآت والتكاليف المقترنة بالإبقاء على علاقاتهم ، بينما يدرسون أيضاً توقعاتهم وبدائلهم الأخرى.

المنظور الجدلي

المنظور الجدلي مفيد أيضاً لتفسير وفهم كيف يدعم الأفراد علاقات ما بين الأشخاص. تحديداً ، يفترض بعض الباحثين أن العلاقات دينامية ، يعتقد هؤلاء الباحثون أنه مستحيل بالنسبة للعلاقة أن تحقق مستوى معين من الرضا أو تصل إلى استمرارية الوضع الحالي ، يستمر الناس في تطوير علاقاتهم بإدارة سلسلة من المعارضة ، ولكنها ضرورية ، التوتر والتناقضات .

افترضات المنظور الجدلي

توجد أربعة اقتراحات أساسية تقود المنهج الجدلي لصيانة العلاقة ، تطبيقها ، تغييرها ، تناقضها ، وكلياتها . أولاً ، التطبيق العملي يفترض أن تطوير العلاقة إما أنه ليس خطياً (يتحرك دائماً إلى الأمام) ولا تكرارياً ، يدور حول نفس الشيئ مرات ومرات. بدلاً من ذلك ، يفترض المنظور الجدلي أن العلاقات تستطيع أن تصبح أكثر ألفة أو أقل ألفة بمضى الوقت. ومن ثم ، يأتي فعل ورد فعل شركاء العلاقة بينما المسار الحلزوني للقزيفة – يكون متحركاً إلى الأمام في التوقيت المضبوط وذلك هي حقيقة التحويل.

التغيير ، أو الحركة يمثل الافتراض الثاني . يفترض المنهج الجدلي أن الضمان الوحيد في العلاقة يتمثل في أنها سوف تتغير. عندما ينظر إليها بهذه الطريقة ، فإنه مستحيل عملياً أن تحافظ على علاقة ، لأن الصيانة تتطلب استمرارية حالة. بدلاً من ذلك ، يجادل أحد الباحثين (1993) بأن العلاقة تدعم وليس تصان أو يحتفظ بها.

ثالثاً ، يفترض المنهج الجدلي بأن العلاقات تقوم على الاعتمادية ، ومع ذلك ، يحدث الإنكار تبادلياً ، متناقضات. يذكر بصورة مختلفة ، داخل كل علاقة، أن كلا الطرفين لهما حاجات جوهرية ، ولكنها متناقضة . لأن هذه الحاجات يتعارض كل منها مع الأخرى بحيث لا يستطيع تحقيق كلتا الحاجتين في وقت واحد ، ينتج عن ذلك التوتر . على سبيل المثال ، يحتاج الأزواج إلى قضاء بعض الوقت معاً لتدعيم زواجهم ، على الجانب الآخر ، يحتاج الطرفان إلى بعض الوقت كل منهما مع نفسه ، بعيداً كل منهما عن الآخر ، وعن الالتزامات العلائقية . كل من المعية والاستقلال مطلوبة ، ولكنك لا تستطيع أن تحقق الاثنين معاً في نفس الوقت. يرى المنظور الجدلي أن العلاقات تدعم استناداً إلى اتصال الشركاء الذي يستخدم لإدارة هذه التناقضات الحاضرة دائماً.

الافتراض الرابع والأخير ، "الكلية" يؤكد على الاعتمادية بين أطراف العلاقة. تدرك المناهج الجدلية بأنه بدون الاعتمادية ، لا يمكن أن توجد علاقة . تبعاً لذلك، القلق الذي تشعر به سوف يؤثر في النهاية على شريك علاقتك ، والعكس صحيح ، حتى إذا لم يشعر ذلك الشخص بالتوتر أساساً .

عندما تجمع هذه الافتراضات الأربعة معاً ، فإننا نصل إلى فهم معقد إلى حد ما حول العلاقات . لتدعيم علاقة ما يعني أنها سوف باستمرار تتأرجح ، تدور حلزونياً إلى الأمام في الوقت الصحيح ، بينما يعيش شركاء العلاقة الخبرة ويحاولون إشباع التوترات الجدلية ، أو الحاجات المستقلة ولكنها متعارضة.

بين أي اثنين شركاء علاقة (مثلاً الزوج / الزوجة ، الرئيس / المرءوس ، الصديق / الصديق ، الأب / الطفل) ، ثلاث توترات مركزية يعتقد أنها قائمة: الاستقلال – الترابط ، الصراحة – الإنغلاق ، والقابلية للتوقع – التجديد . تعرف هذه التوترات بأنها الجدليات الداخلية لأنها توجد داخل اثنين . مع كل زوج من التوترات الداخلية ، يمكنك أن ترى ، أن كل فرد في علاقة معينة يحتاج إلى كلا العنصرين ، ولكنه من المستحيل أن تشبع كلتا الحاجتين في آن واحد. الاستقلال – الترابط الجدلي ، يشير إلى التوتر بين الرغبة في أن تشعر بأنك مرتبط إلى أحد

الشركاء ، مقابل الرغبة في تحقيق الإحساس بالاستقلال . بالمثل ، الصراحة – الإنغلاق الجدلي يتضمن الشد بين الرغبة في أن تكون مفتحاً ، وتكشف عن ذاتك، والرغبة في أن تحافظ على خصوصيتك. أخيراً ، القابلية للتوقع – والتجديد الجدلي ، يعبر عن التوتر بين الرغبة في الاستقرار ، والثبات في الوضع بينما أيضاً الرغبة في فرص التجديد العفوي . طبقاً للمنظور الجدلي ، حينئذ ، الأنماط العلائقية باستمرار تتأرجح بين كل من هذه الأقطاب الثلاثة.

على سبيل المثال ، Will و Vanessa ، قد كان متزوجين على مدى 8 سنوات. يتمتع كل منهما بمسار مهني واعد ، ويقومان بتربية ولدين توأم . للشعور بالرضا داخل هذا الزواج مع توازن في مسارهما المهني، وفي الأسرة يجب أن يكون لدى الزوجين Will و Vanessa وقت يقضيانه معاً . قد يعني هذا الاستعانة بجليسة للأطفال والذهاب إلى تناول الغداء على فترات متكررة، أو الاتفاق على السهر بعد أن يذهب الأطفال إلى النوم لمناقشة أحداث يومهم . ومع ذلك ، في كل حالة يحاول الزوجان أن يشعرا بالارتباط . في نفس الوقت يحتاج كل منهما أن يحقق درجة معينة من الاستقلال ، بعض الوقت لممارسة هواياتهما الذاتية أو فقط بعض الوقت للتأمل أو قراءة كتاب.

يجب أن يكون واضحاً أنه من الصعب ، إذا لم يكن من المستحيل أن تحقق معاً المعية والاستقلالية ، حيث التوتر الجدلي . يضاف إلى ذلك ، تصبح هذه التوترات متضخمة عندما يرغب أحد الشركاء الارتباط ، بينما يحتاج الآخر إلى بعض الاستقلال . إنه هذا الصراع المتواصل وعمل التوازن الذي يدفع العلاقة إلى الأمام.

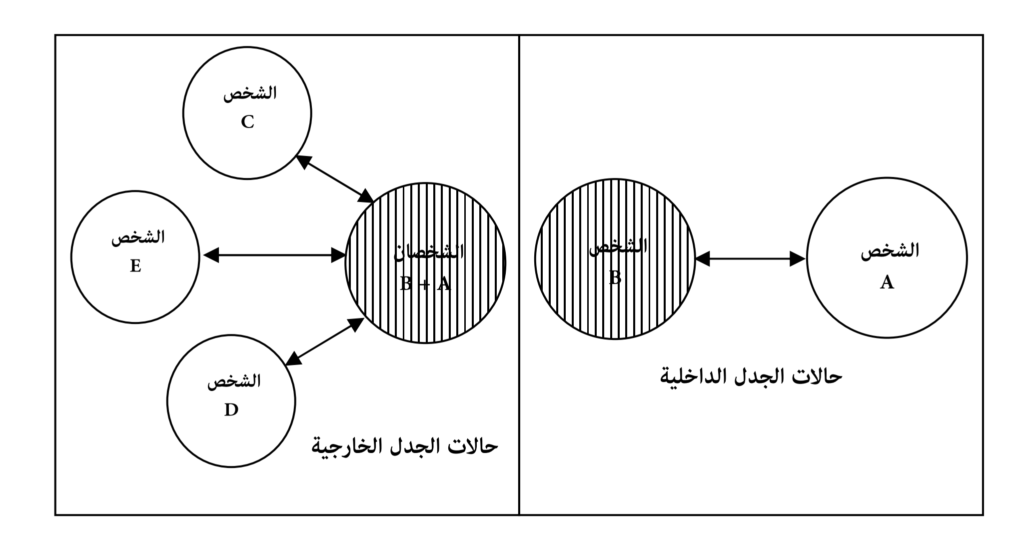
كما هو الحال في التوترات الداخلية التي توجد بين فردين في علاقة (مثلاً، بين الزوج وزوجته) ، تظهر ثلاث توترات خارجية بين الاثنين والناس الآخرين في حياتهم (مثلاً بين الزوجين وأطفالهما) . هذه التوترات أو حالات الجدل الخارجية تعكس حالات الجدل الداخلية . التضمين – العزل ، الإفصاح – الإخفاء ، التقليدية – التفرد . يتمثل الاختلاف الأساسي بين التوترات الداخلية والخارجية بأن حالات الجدل الداخلي تتضمن فقط الحاجات التنافسية لطرفي العلاقة الاثنين . تظهر حالات الجدل الخارجية ، عندما يتفاعل الاثنان مع أفراد آخرين في حياتهما (مثلاً ، زملاء العمل ، الأصدقاء ، أعضاء الأسرة الآخرين). يوفر الشكل 5-2 التوضيح .

مرة أخرى ، لاحظ أنه كل من ضروري وصعب تلبية كل من القطبين لكل حالة تناقض بصورة متزامنة . تركز الحالة الجدلية التضمين – العزل على توتر

الشركاء كخبرة وحدة واحدة ، عندما يريدون قضاء بعض الوقت مع الأصدقاء ، الأسرة ، أو زملاء العمل ، مقابل الرغبة في قضاء الوقت كزوجين معاً فقط. تشتمل الحالة الجدلية الإفصاح – الإخفاء على التوتر بين شركاء العلاقة الذين يريدون أن يكشفوا أوجهاً من علاقتهم إلى أشخاص من الخارج ، بينما يريدون أيضاً الاحتفاظ ببعض الأوجه على أنها من خصوصياتهم . أخيراً ، الحالة الجدلية التقليدية – التفرد تركز على التوتر الذي يشعر به الشركاء بين الرغبة في أن يتصرفوا بطرق تعتبر عادية أو تقليدية ، مقابل الرغبة في تأكيد تفرد علاقتهم وذلك بفعل شيء ما بصورة مختلفة أو غير مألوفة ، يقدم الجدول 5-2 رؤية شاملة لحالات الجدل الداخلية والخارجية.

الشكل 5-2

مقارنة حالات الجدل الداخلية والخارجية



الجدول 5-2

مقارنة حالات الجدل الداخلية والخارجية

حالات الجدل الداخلية	حالات الجدل الخارجية المقابلة
الاستقلال – الترابط . الرغبة في بعض الاستقلال ، ولكن أيضاً الرغبة في الوحدة مع شريكك	التضمين – العزل . الرغبة في أن تكون لك صداقة وشبكات أسرة قوية ، ولكن أيضاً الرغبة في وقت قاصر على الزوجين فقط.
الانفتاح – الانغلاق . الرغبة في أن تكون منفتحاً بالكامل ولكن أيضاً الرغبة في أن تكون لك بعض الأفكار والمشاعر الخاصة .	الإفصاح – الإخفاء . الرغبة في أن تخطر أسرتك وأصدقائك ببعض المعلومات العلائقية ، ولكن أيضاً أن تكون لك بعض المعلومات الخصوصية.
القابلية للتوقع – التجديد . الرغبة في علاقة مستقرة ، ولكن أيضاً الرغبة في بعض الإثارة ، والعفوية.	التقليدية – التفرد . الرغبة في أن تكون لك علاقة تقليدية ، ولكن أيضاً الرغبة في أن تكون علاقة متفردة.

عودة إلى الزوجين Will and Vanessa لقد علما أنهما ينتظران المولود الثالث . مسروران ولكنهما قلقان أيضاً حول التعقيدات التي تصاحب المراحل الأولى من الحمل ، إنهما غير متأكدين إذا ما كان يجب الكشف عن أخبارهما السارة إلى أسرتهما ، إذا ما كان يجب عليهما الانتظار إلى حين مرور الأشهر الثلاث الأولى من الحمل. الكفاح بين تقرير إذا ما كان يفضل الإعلان عن أخبارهما إلى الأصدقاء والأسرة (الإفصاح) أو الاحتفاظ بسرية الحمل (الإخفاء) إلى الشهر الثاني إنه كفاح صعب ، وخاصة إذا كان أحد الشركاء يريد الكشف ، والآخر يريد الإخفاء.

لإدارة أو تدعيم علاقة ما ، حينئذ يجب إدارة هذه التوترات. حدد الباحثون كأربع استراتيجيات أساسية تستخدم لتناول التوترات الداخلية والخارجية: الاختيار، التبديل الدوري أو الحلزوني ، التقسيم ، والتكامل . تتضمن استراتيجية الاختيار ، تفضيل أحد الأقطاب أو إحدى الحاجات على حساب الآخر. فترة الخطوبة التي بين اثنين يقطن كل منهما على بعد مئات الكيلو مترات ، قد يختاران في النهاية الاستقلال وفسخ الخطوبة ، لأن التوتر بين العيش حياة مستقلة ، مقابل توفير وقت لزيادة الطرف الآخر تثبت صعوبة كبيرة. التبديل الدوري أو الحلزوني يشير إلى التغيير بمضى الوقت. يحدث هذا عندما يختار الشريك أحد المتضادين ، على أن

يتم التبديل مرات ومرات بمضى الوقت، على سبيل المثال ، يختار أحدهم الكتاب والآخر المجلة ، وبعد مضى الوقت يتبادلان معاً الكتاب والمجلة.

تتمثل الاستراتيجية الثالثة في التقسيم بمعنى تجزئة العلاقة بحيث موضوعات معينة تتوافق مع قطب أو حاجة واحدة، والموضوعات الأخرى تكون ملائمة للقطب المضاد . على سبيل المثال ، إذا وافق صديقان حميمان على معظم كل شيء ما عدا حججهم اللاذعة حول السياسات ؛ سوف تسمح استراتيجية التقسيم بأن يختار الأصدقاء القطب المنغلق للسياسات ، ولكن القطب المنفتح لكل شيء آخر. الاستراتيجية الرابعة ، "التكامل" ، يتضمن العديد من التباينات ويتوقع ضم أوجه كلا القطبين ، لكي يمكن إنشاء خبرة أكثر إنجازاً . على سبيل المثال ، الزوجان اللذان يريدان تحقيق التكامل بين التجديد والقابلة للتوقع ، قد يتفقان على يوم "الجمعة " هو الموعد مساءً – كل يوم جمعة (قابل للتوقع) سوف يتعاقدون مع جليسة للأطفال ، ويذهبون إلى مطعم جديد (التجديد) . من الواضح ، الطريقة الأكثر تعقيداً في إدارة التوترات العلائقية ، فإن التكامل يدل ضمناً على أن الشركاء لديهم وعي بالتوترات ، ويمكنهم التحدث عنها لكي يجدوا طرقاً مبتكرة لتكامل وإدارة التوترات العلائقية.

كل ما قد قيل ، تقدم الحالات الجدلية رؤية معقدة للعلاقات القوية. هذا التصور غير العملي يعني أيضاً لماذا يكون منظوراً وليس نظرية أكثر دقة. مع ذلك ، تركيز الحالات الجدلية على طبيعة العلاقات المتغيرة وأيضاً فهمها للتناقضات المتنوعة ، والتوترات التي يعيش الأفراد خبرتها ، يجعلها منهجاً منطقياً يمكن أن يرتبط به الكثير.

نظرية إدارة خصوصية الاتصال (CPM)

بطرق كثيرة بنيت نظرية إدارة خصوصية الاتصال (CPM) على كل من النظريات الثلاث السابقة. CPM مهتمة كما هو الحال مع PT ، بمعضلة كيف وماذا يجب أن يقول المحاور. تدرك CPM مثل SET قوة تعظيم المكافآت وتخفيض التكاليف في اتخاذ القرارات. وكما تذهب حالات الجدل ، تدرك CPM أن إدارة التوترات تمثل الطريقة المركزية التي تدعمها العلاقات. الأساس المنطقي للنظرية يقوم على أن الناس يخلقون قواعد اتخاذ القرارات لمساعدتهم على تحديد متى يفصحون ومتى يخفون المعلومات الخاصة.

وضعت CPM (2002) بعد 25 سنة من البحوث التي تناولـت الإفصـاح عـن الـذات. على الرغم من أننا نناقش هذه النظرية في سياق الاتصال بين الأشخاص، فإن الباحث الذي وضع النظرية يرى CPM على أنها نظرية متناهية الكبر حيث أنهـا أيضـاً يمكـن أن تطبـق في كيانـات المجموعات والكيانات التنظيمية. تتحرك النظرية إلى مـا وراء التركيـز فقـط عـلى الإفصـاح عـن الذات إلى التركيز على الإفصاح بصفة عامة. يضاف إلى ذلـك ، أن الباحـث يفـترض بـأن الإفصـاح يمكن أن يكون فقط مفهوماً في ضوء الخصوصية ، المفهومان يدعم كل منهما الآخر.

مبادئ CPM

حدد الباحثون (2008) ستة مبادئ تضع معالم خطوط CPM العريضة . الأول عبارة عـن العـام – الخاص في إطـار التـوتر الجـدلي . في حالـة CPM ، التـوتر الـرئيسي يـدور في محـور الإفصـاح والإخفاء للمعلومات الخاصة. عند إجراء مقابلة الترشيح للوظيفة ، على سبيل المثال ، هل يجب أن تخبر القائم بالمقابلة إنه كان لك علاقة تحدي مـع صـاحب عملـك السـابق؟ قـد يمثـل هـذا الإجابة الأمينة على السؤال ، لماذا تترك وظيفتك الحالية. ولكن إذا كشفت هـذه العلاقـة المؤلمـة مع رئيسك ، هل تجعل صاحب العمل المحتمل يقلق من تعيينك ؟

المبدأ الأساسي الثاني يهتم بطبيعة المعلومات الخاصة. لأن CPM مشتقة مـن البحـوث التي تناولت الإفصاح عن الذات ، فإن النظرية تحدد المعلومات الخاصة بأنهـا تلـك المعلومـات غير القابلة لأن يصل إليها الآخرون بسهولة. قد تكون هـذا المعلومـات عنـك ، ولكنهـا يمكـن أن تكون عن عضو في فريق عمل ، صديق ، أو حتى عن منظمة ما ككل . عـلى سـبيل المثـال ، قـد تكون لديك معلومات عن منتج جديد تحت التطوير في موقع عملك ، وشركتك لا تريد أن تصل هذه المعلومات إلى المنافسين . طبقاً لرؤية CPM ، الملمح المحوري في المعلومات الخاصة يتمثل في الملكية . بمعنى أن ، المعلومات الخاصة شيء ما أنت تمتلكه ، ولأنك يمتلكه ، فـإن مـن حقـك السيطرة عليه . تفترض النظرية بأن الأفراد ذوي المعلومات الخاصة يتخذون القرارات حول مـع من يشاركون المعلومات ، وأيضاً ما الذي يشـاركونه ، متـى يشـاركونه ، أيـن يشـاركونه ، وكيـف يشاركونه .

ثانيـاً ، تقـترح CPM بـأن هـذه المعلومـات حـول مشـاركة المعلومـات الخاصـة تنظمهـا مجموعـة مـن القواعـد يطلـق عليهـا قواعـد الخصوصـية . قراراتنـا حـول مشـاركة

المعلومات الخصوصية ، مدعمة ثقافياً بخمسة معايير لاتخاذ القرار بالمشاركة من عدمه ، يتناولها الجدول "5-3" . أولاً ، تتطور قواعد الخصوصية استناداً إلى معايير ثقافية . كما نناقش في " الفصل السادس " توفر الثقافات قيم ، معتقدات ، وطرق اتصال متنوعة . ومن ثم ، من المحتمل أن ثقافة الفرد تؤثر على القرارات حول ما الذي ينبغي أو لا ينبغي الكشف عنه . ثانياً ، تلعب معايير النوع دوراً في قواعد الخصوصية . يقترح الباحث واضع نظرية CPM بأن الرجال والنساء قد تربوا اجتماعياً على مفاهيم مختلفة حول الإفصاح عن المعلومات ، ومن ثم ، قد يتخذون قرارات مختلفة عندما يواجهون بالتوتر الذي يتضمن إذا ما كان عليهم مشاركة المعلومات.

الجدول 5-3

معايير قواعد الخصوصية

المعيار	مثال
الثقافي	الكثير من الأمريكان الأفارقة يقدرون عالياً الحسم والانفتاح في مشاركة المعلومات.
النوع	في الولايات المتحدة تربي النساء اجتماعياً على الإفصاح أكثر من الرجال.
التحفيز	قد يكون الإنطوائيون أقل احتمالاً لمشاركة المعلومات من الإنبساطيين.
السياق	العمل في مقصورات داخل غرفة مفتوحة ، ولكنها توفر للموظف خصوصياته ا لذاتية يكون أقل مشاركة للمعلومات من العمل في مكتب خاص بالموظف.
الخطر – الفائدة	في بيئة تدعو للعناوين التالية : "لا تسأل ، لا تخبر بشيئ " عندما تكون غامضاً حول ميولك الجنسية قد يقلل الأخطار.

ثالثاً ، التباينات الشخصية في معايير التحفيز تستخدم في تطوير قواعد الخصوصية. في "الفصل الرابع" وصفنا حالات منطق تصميم الرسالة (MDLs)، معتقدات الشخص حول وظيفة الاتصال. استخدام MDLs كمثال ، الشخص الذي لديه MDL تعبيري أكثر احتمالاً لأن يكون محفزاً لمشاركة المزيد من المعلومات منه في حالة شخص له MDL تقليدي ، ببساطة بسبب معتقداتهم الشخصية حول الغرض من الاتصال. بالطبع المعايير السياقية تؤثر أيضاً على قواعد الخصوصية . أعضاء الفريق الذين يحضرون لقاءً خارج الموقع في منتجع

قد يشعرون بأنهم أكثر ميلاً لمشاركة المعلومات الخاصة أكثر من حالة نفس أعضاء الفريق في اللقاء الأسبوعي للإدارة . أخيراً ، يقيم الأفراد معايير الخطر- الفائدة عند دراسة إذا ما كان يجب الإفصاح عن المعلومات الخاصة. يشبه كثيراً ما قد تم تفسيره باستخدام SET ، يقيِّم الأفراد مكافآت وتكاليف الإفصاح المحتملة. على سبيل المثال ، معرفة أن ، كما هو الحال معك ، أحد زملاء العمل يعتبر أيضاً كان طفلاً مدمناً للكحوليات ، فإنك قد تقرر مشاركة تاريخ أسرتك مع زميل العمل فقد يكون لهذه المشاركة فوائد في ضوء التماسك ، وزيادة الفهم الذي قد يخفف من أي أخطار محتملة.

المبدأ الرابع يركز إلى حد كبير على الحدود " boundaries " الذي يشبه إلى حد كبير السور الذي يحيط بمنزلك ، أو الحواجز المصطنعة التي تستخدمها في مطبخك للفصل بين مواد البقالة أو العطارة المتنوعة ؛ إن مصطلح الحدود قد استخدم كاستعارة بغرض توفير تمثيل مرئي لجانبين ؛ على أحد الجوانب الاحتفاظ بالمعلومات في ذاتها ، وعلى الجانب الآخر مشاركة الأفراد معلوماتهم الخاصة. الحدود الشخصية هي تلك التي تحتوى على معلومات فردية (مثلاً ؛ Bob هو الوحيد الذي يعرف أنه قد فُصِل من عمله الأخير) ، والحدود الجماعية هي التي تحتوى على معلومات مشتركة (مثلاً ؛ bob وصديقه Carol يعرفان أن Bob كان قد فصل من عمله الأخير). في حالة أن يشارك أحد الأفراد المعلومات تكون ملكية المعلومات قد تغيرت كما تنص قواعد القرار حول الخصوصية. قد تحولت الحدود ، وإدارة المعلومات تصبح أكثر تعقيداً.

بناءً على الفكرة التي تقول بأنه على الكثير من الناس أن يحافظوا على حدودهم ، يتمثل مبدأ CPM الخامس في تنسيق الحدود والتي تشير إلى الطرق التي تصان بها الحدود الجماعية. يفسر واضع نظرية CPM بأن تنسيق الحدود يمكن أن يحدث من خلال حلقات ربط الحدود ، ملكية الحدود ، نفاذية أو اختراق الحدود . أولاً ، حلقات ربط الحدود تشير إلى التحالفات بين ملاَّك المعلومات. قد تكون مثل هذه التحالفات عن قصد ، كما يحدث عندما يشارك شخص متهم بارتكاب جريمة ما المعلومات الجنائية مع محاميه. من السهل تحقيق ذلك الربط بسبب الحق المشروع قانوناً للعلاقة بين المحامي والمتهم. ومع ذلك يمكن أن تكون حلقات الربط الحدودية أيضاً بدون قصد. تخيل أن شخصاً آخر يستمع صدفة هذا الاعتراف. ذلك الشخص الذي وصلت إليه المعلومات دون ترتيب معين هو الآن جزء من التحالف. في هذه الحالة ، يكون التنسيق صعباً بصورة محتملة ، حيث أن

الأفراد في التحالف قد يكون لديهم قواعد للإفصاح متباينة من حيث الخطر – الفائدة.

تشير ملكية الحدود إلى الحقوق والمسئوليات التي يحملها المالكون للمعلومات. عندما تكون قواعد الخصوصية أكثر وضوحاً بالنسبة للمالكين للمعلومات بصورة مشتركة ، فإن الاحتمال الأكبر أن المعلومات سوف تدار بصورة متناغمة. ومن ثم ، عندما ينشئ شخص ما عن قصد حلقة ربط حدودية ، فإنه (أو إنها) يكون من المحتمل أيضاً يشير إلى قواعد الإفصاح (" لا تخبر Harry بأنني نسيت أن أطلب التوريدات") . ليس هناك ما يدعو إلى الدهشة؛ الحقوق والمسئوليات أكثر إشكالية مع حلقات الربط غير المقصودة، وخاصة إذا كان الشخص الذي شارك المعلومات على غير دراية بأن المتلقي غير مقصود ، كم مرة قد أغتبت (من الغيبة) شخصاً ما إلى صديق أو قريب وتحققت من أن شخصاً ما آخر قد سمع حديثك هذا بالصدفة؟ هل تقترب من الشخص وتقول، "من فضلك ، لا تكرر هذا ؟ أو هل تخاطر بأنه (أو إنها) لم يسمع ما قلته ؟

نفاذية أو اختراق الحدود يشير إلى كم حجم المعلومات التي مرت بسهولة خلال الحد. بعض الحدود قابلة للاختراق (من السهل عبورها) ، وأخرى قد تكون مضادة للنفاذية (من الصعب ، إن لم يكن من المستحيل اختراقها) ، وخير مثال على ذلك " قبول البنوك " غرفة تحفظ فيها الأشياء الثمينة مضادة للسرقة ومضادة للحريق. للتوضيح ، أحد الأفراد قد يشعر بالراحة إلى حد كبير في الإفصاح إلى زملائه ماذا أكل هو (أو هي) في الغداء اليوم السابق، ومن المحتمل أن زملاءه الآخرون قد يبادلونه الإفصاح. يمثل هذا قابلية الحد للنفاذ. ومع ذلك ، نفس ذلك الفرد قد يكون أقل راحة إلى حد كبير مشاركة المعلومات مع زملائه حول دعوة محبوبته إلى الغداء في أحد المطاعم الفاخرة والذي انتهي بفشل رومانسي تام. بالطبع ، عندما تنحصر المعلومات داخل حدود مجموعة ما ، فإن فكرة القابلية للاختراق قد تكون أكثر إشكالية . يقود هذا إلى مبدأ CPM النهائي.

أدراك واضع النظرية (2002) بأن إدارة الحدود ليست دائماً عملية سهلة. لذلك قد تطورت فكرة اضطراب الحدود ؛ الذي يحدث عندما تكون قواعد إدارة الخصوصية غير واضحة . لتعد إلى الجدول "5-3" معايير قواعد الخصوصية. تخيل ، يخبر Lance زميلته في العمل Maggie عن حالة اندماج في الشركة وشيك الحدوث . Lance رجل أبيض يعتقد أن المعلومات قوة ، لذلك تملي عليه قواعد الخصوصية الاحتفاظ بهذه المعلومات على أنها خاصة . Maggie ، على

الجانب الآخر أنثى أمريكية أفريقية التي تعتقد بأن الناس لديها الحق في أن تعرف الموضوعات التي قد تؤثر عليهم. ثقافتها ، نوعها ، معايير دافعها الشخصي تقودها إلى قواعد الخصوصية التي سوف تفترض أن هذه المعلومات يجب مشاركتها. في هذه الحالة، قواعد الخصوصية المختلفة ربما تحدث مشكلات في إدارة المعلومات. الأسباب الأخرى في اضطراب الحدود تتمثل في انتهاكات الخصوصية، المعضلات الأخلاقية ، اختلاف التوقعات ، والمفاهيم الخاطئة حول الملكية.

عند أخذ هذه المبادئ الستة معاً ، توضح تفصيلاً التعقيدات المقترنة بإدارة المعلومات. النظرية " تسمح لنا بفهم أفضل لما يكشف عنه الأفراد ، وما يبقونه ضمن خصوصياتهم ، وكيف يتم تناول المعلومات الخاصة بين الناس". توفر CPM تحليلاً تفصيلياً للمشكلة الشاملة : ماذا يجب أو لا يجب أن أقوله ؟

الملخص وتطبيقات البحث

يوفر هذا الفصل نظرة شاملة لنظريات الاتصال الأربع بين الأشخاص. PT ، تفسر وتتوقع الاستراتيجيات التي يستخدمها الأفراد لتحقيق " الوجه " أو الإحساس بالصورة الذهنية العامة المرغوبة . PT ، باعتبارها مفيدة في السياقات الشخصية، دائرة العمل ، والمراحل التعليمية قد اكتشفت معضلات خبرة المديرين عندما ينتقدون مرءوسيهم ، كيف يتناول العاملون الطلبات غير الأخلاقية من زملائهم ، والسلوك التنافسي من أصدقاء الإناث الكبار . SET ، تتوقع أن الأفراد يبادرون بالعلاقات ويحافظون عليها ، وذلك لتعظيم مخرجاتهم الشخصية ؛ ومع ذلك ، في نفس الوقت ، تلعب التوقعات والبدائل دوراً في الرضا النهائي للأفراد ، وإذا ما كانوا يبقون على استمرارية العلاقة . تتضمن أمثلة من SET البحوث التي تفسر عادات الهبة أو التبرع من خلال جمعيات الخريجين التي تنشئوها الجامعات المختلفة ، وسلوكيات المواطنة التنظيمية تحت توجيه المشرفين في دوائر الأعمال. يقترح المنظور الجدلي أن تدعيم استدامة علاقات ما بين الأشخاص يتطلب الاتصال لإدارة التوترات الضرورية ولكن متناقضة ، والمتأصلة في كل العلاقات. لقد كان مفيداً بوجه خاص اكتشاف التحديات التي تواجه الأسر المختلطة (تجمع بين أطفال من زيجات مختلفة ، أو أطفال شرعيين وآخرين بالتبني). عندما يتحد المنظور الجدلي مع PT ، فإنه يلقي أيضاً الضوء على إدارة الصراع التنظيمي. أخيراً ، توضح CPM تفصيلاً طرق فهم الأسباب والتحديات المقترنة باتخاذ قرار الإفصاح أو الإخفاء حول المعلومات الخاصة. ذات قيمة في سياقات الرعاية

الصحية ، قد اكتشفت CPM أيضاً إدراكات العاملين حـول المراقبـة في مواقـع العمـل، ووثقـت قواعد قرار المستهلكين لتحديد حجم المعلومات المطلوبة لتزويد تجارة التجزئة عبر الانترنت.

دراسة حالة (5) :

مع صديق مثل هذا

مؤسسة تمويل عالمية تـدعي خـدمات Arden التمويليـة (AFS) تخـدم خمسـة قطاعـات مـن دوائر الأعمال ، تستخدم حوالي 1,500 عـاملاً في مراكزهـا الأساسـية. بـدأ كـل مـن Mia ، وLily العمل لدى AFS في نفس التوقيت ، وأمضيتا معاً فترة الإعداد والتوجيه . على الرغم مـن أنهـما كانت تعملان في أقسام مختلفة في أحد مراكز الشركة الأساسية ، فإن إدراتهما كانت عـلى نفـس الطابق ، لذلك ، يتكرار التقائهما معـاً بالصـدفة. أصـبحت الاثنتـان بسرعـة صـديقتين جيـدتين ، تلتقيان على الغداء، تدردشان كل منهما مع الآخري في مقصورة إحداهما أو الآخرى ، وتقضـيان ساعات سعيدة في أيام "الجمع" . الاثنتان غير متزوجتين في ذلك الوقت. إنهما تشعران بالإحباط نتيجة عدم التزام الجنس الآخر بالمواعيد التي يتفقان عليها ، وأيضـاً تشـتركان في القيـل والقـال التي تتناول ظروف مكان العمل.

لأنها أكثر تعليماً ، أكثر خبرة ، وأكثر طموحاً من Mia ، فقـد تقـدمت Lily في مسـارها المهني بسرعة أكبر. أخيراً ، تمت ترقيتها كرئيس قسم عضو إدارة عليا. كانت Mia سعيدة بصورة لافتة لتقدم Lily ، كـما أن تغيـير اللقـب الـوظيفي لم يعرقـل صـداقتهما ، وخاصـة إنهـما ظلتـا تعملان في أقسام مختلفة . استمر الاثنان يلتقيان في كافتيرا لتناول الغداء معاً تقريباً كـل يـوم ، ويجتمعان بانتظام في ناد خاص (The Pub) في أيام "الجمعة" ، والآن بعد أن تزوجتا الاثنتـان ، تلتقيان اجتماعياً على فترات كزوجين لتناول العشاء ، أو لممارسة لعبة الجولف.

مع صعودها الوظيفي ، أصـبحت Lily تتمتـع الآن بـأفق أكـثر اتسـاعاً عـن سياسـات ومعلومات الشركة. اعتقدت أنـه لا يهـم إخبـار Mia أحـدث إشـاعة مـن منظـور الإدارة العليـا بالشركة ، وعموماً ، قد وافقت الاثنتان على أنه لا شيء سوف يتغير بتغير الوظيفة الأحدث التـي حصلت عليها Lily ، وتريد أن تفي بتعهدها. يضاف إلى ذلك ، إنهـما كـان ينظـران أن مشـاركة القيل والقال كنوع من الفكاهة . أخبرت Lily صديقتها أي من أعضاء الإدارة العليا كانوا طغـاة مستبدين، وأيهما كان يجري تعاملات خاصة به داخـل الشركـة . كانـت Mia تعـرف مـن الـذي كانت Lily سوف ترقيه ، ومن تعاقبه ، ومن تفصله ، قبل أن يحدث هـذا. لم يكـن مجـرد قيـل وقـال ؛ Lily ذهبـت أيضـاً إلى Mia تطلـب تـدعيمها. عنـدما كـان عـلى Lily أن تفصـل أحـد مرءوسيها للمرة الأولى ، ذهبت إلى Mia للنصيحة.

كانت Mia تحتفظ بهذه الأحاديث لنفسها ، سواء كانت مجرد شائعات أو تفاصيل مهنية ، حيث تعملان في قطاعات مختلفة ، لم يكن هناك صراع مصالح حقيقي.

ومع ذلك ، الأسبوع الماضي ، نقلت Mia مؤقتاً إلى قطاع أعمال Lily للمساعدة على تغطية اثنين من العاملين ، اللذين كان يعملان في مكتب الشركة في أوروبا لمدة 6 أشهر ؛ فجأة أصبحت الأشياء مربكة . Lily الآن رئيسة Mia المباشرة. Lily الآن عليها مسئوليات أكبر. بدأت في الحال تشعر بالقلق بأن المرءوسين الآخرين سوف يشتكون بأن Lily كانت تجامل Mia . إن Lily تعرف أن صداقتها مع Mia كانت ملء العيون والمرءوس وكان يمكن أن تعطي العاملين الآخرين فكرة خاطئة.

غير متأكدة كيف تتناول الموقف ، أرادت Lily أن تحتفظ بصداقتها مع Mia ، ولكنها أرادت أيضاً أن تحتفظ بمهنيتها مع الفريق. في البداية ألغت غداءها اليومي في الكافيتريا ، مدعية أنها مشحونة بالكثير من الأعمال المطلوب إنجازها. بعد أسبوع من الوجبات المفتقدة ، Mia عرفت شيئاً ما كان قائماً وواجه صديقتها في استراحة القطاع.

" هه ، هل أنت بخير Lily ؟ أشعر كما لو كنت تتعاملين مع شخصية غريبة أخيراً."

حاولت Lily تجاهل هذه الكلمات ، " أوه ، أنت تعرفين ، أن هذا نهاية الشهر ، وكل شيء هنا يتحرك في سرعة مجنونة ، عليّ أن أحضر تدريب القيادة الأسبوع القادم ، اعتقد أنني في حاجة إلى أن أتعلم كيف أتصل بمهنية أكثر مع فريق العمل."

كان تعليق Mia " حقيقة ". أنا ، اعتقد أنك بالفعل مهنية من الطراز الأول. ذلك هو السبب ، في أنهم مستمرون في ترقيتك ، أليس كذلك ؟" Mia ، من الواضح أنها لم تلتقط الإشارة . " حسناً ، لو سألتيني ، لقلت أنه نوع من العبث في الشركة . ماذا لو قضينا الليلة في The Pub ؟"

توقفت Lily . لا أحد يستطيع أن يشكو إذا هي ذهبت إلى مكان عام مع صديقة ، أليس صحيحاً ؟ " حسناً ، يبدو جيداً ! سوف أقابلك هناك حوالي الساعة 6 مساءً ." عندما عادت إلى مكتبها فكرت Lily أكثر حول الفكرة . Mia حقيقة صديقة جيدة . إنها سوف تخبرها " بتلك الوجبة التي عندما يسمعونها من المحتمل أنهم يضحكون كثيراً !

في تلك الليلة ، في The Pub ، أفصحت Lily عـن مخاوفها عـن أن تبـدو متميـزة أمـام العاملين الآخرين . قالت Lily" أنت تعرفين، اعتقد أن بعضهم قلق ، لـيس فقـط لأننـا أصـدقاء ولكن لأنك قد تعرفين القيل والقال عنهم ،"

أجابت Mia ، " حسناً ، سـوف تكـون لـديهم إمكانيـة تسـجيل نقطـة ، لأننـي أعـرف بالفعل الكثير المرعب حول فريقك ." ثم سادت فترة صمت غير المريح بين الاثنين . ثـم واصـلت Mia حديثها ، " أنظري Lily ، سوف يكون هذا مؤقتـاً إلى أن يعـود العـاملان مـن مهمـتهما في أوروبا ، لماذا لا نوافق نحن فقط ، أنه أثناء هـذه الأسـابيع القليلـة نتحـدث فقـط فـيما يخـص العمل المهني."

Lily شعرت في الحالة بالارتياح ، " هل أنـت متأكـدة أنـك تعنـي مـا تقوليـه ، Mia ؟ أشعر بأنني كما لو كنت صديقة مزعجة ، وكما لو كنت لا أريد أن يـراني أحـد معـك ! " ضـحك الاثنان ، وأكدت Mia على ما قالته لصديقتها ." أنظري ، إذا كان الأمر يسبب لك أية مشكلات ، ليس علينا أن نتقابل للغـداء أو أي شيء. الصـديقتان حافظتـا عـلى مسـافة مـا بيـنهما . سـارت الخطة على ما يرام. لا أحد يبدو ضجراً بوجود Mia في القطاع استمرت الصداقة بين Lily وبـين Mia في طابعها الاجتماعي وليس المهني.

مـرت خمسـة أسـابيع ، حضرت Lily اجـتماع المـديرين السـنوي في المنتجـع الخـاص بالشركة لمناقشة الموقف المالي للشركة. في هـذه السـنة ، كانـت الأخبـار غـير سـارة إلى حـد مـا . المبيعات متدنية ، نشاط الأعمال في تراجع ، والإيرادات غير مرضية . أعلن نائب رئـيس مجلـس الإدارة خطة AFS لتسريح عدد كبير من العاملين. كل رئيس قطاع من أعضاء الإدارة العليا عليه أن يخفض القوة العاملة لديه بنسبة 20 في المائة من طاقته البشرية. كانت Lily في حالة صدمة ! لقد وصلتها إشاعة بأن نائب رئيس مجلس الإدارة الذي أعلن خطة الشركة للتسريح هو نفسه اعتبر من بين العمالة الزائدة ، ولكنها لا تتوقع هـذا النـوع مـن الأخبـار . كـان عليهـا أن تختـار أربعة من العاملين ليتم تسريحهم . في الماضي ، كان يمكنها أن تذهب إلى Mia لعرض مشـكلتها لعلها تجد عندها حلاً. مع ذلك ، في هذه المرة، من الواضح ، أنها لا تستطيع .

لتعقيد الأمور أكثر ، طلب نائب رئيس مجلس الإدارة عقـد اجـتماع مـع Lily صباح اليوم التالي. عندما دخلت مكتبها ، أغلق نائب الـرئيس البـاب ، مـما جعل Lily في حالة دهشة ! " أنظـري Lily ، لـيس هنـاك طريقـة سـهلة لأقـول هذا، لذلك سوف أكون واضحاً تماماً. أريدك أن تسرحي Mia ، "نظرت إليه Lily

بتبلد. استمر نائب الرئيس ، " يتم إدارة قطاعها القديم بدونها. حاولت Lily الدفاع عـن Mia ، ولكن نائب الرئيس استمر في حديثه ، " إنني أعرف أنهـا موظفـة ممتـازة- لا تفهمينـي خطـأ ". ولكن ، إذا فصلنا شخصاً ما آخر ، وهم يعملون الآن بدونها ، يجب أن نكون منطقيين."

شعرت Lily بأنها ستنفجر انفعالاً ، وتغلي داخلياً . لـيس فقـط كانـت لا تسـتطيع أن تضحي بموظفة على هذا المستوى من الكفاءة التي تجسدها Mia ، ولكنها كانت تريد أيضـاً أن تحمي صديقتها . Ben (نائب الرئيس) ، كيف تستطيع أن تطلب مني أن اسـتغني عـن Mia ؟ إنه أداؤها لي الآن يفوق أداء اثنين من الموظفين !"

" تذكري Lily ، إنني رئيسك ، لذلك ، ليس لك أن تقولي شيئاً في هـذا الأمـر. إذا نحـن سرحنا Mia ، تستطيعين الاحتفاظ بباقي أعضاء فريق عملك لا يمس. إن هذا يوفر ثلاثة عـاملين آخرين. كوني شاكرة ، أنه ليس عليك أن تتخذي القرار. إن عليك فقط أن تنفذي قراري ."

كانت Lily في حالة غليان داخلياً ، ولكنها تحاول جاهدة ألا تقول شيئاً. سـوف يكـون انتحاراً مهنياً إذا جادلت مع نائب مجلس الإدارة.

بدأ Ben الخروج من مكتب Lily ، ولكنه توقف والتفت. " إننـي أعـرف أنـك و Mia أصدقاء ، ولكن كوني مهنية ، إنس ذلك . وإذا لم تستطيعي أن تفعلي هـذا ، أنـا سـوف أفعـل ." خرج Ben ، والتصقت Lily في كرسيها. ماذا كان يمكنها أن تفعل ؟

أسئلة للدراسة

1- اشرح حاجات وجه Lily ، وكيف تحولـت خـلال الحالـة ؟ هـل تتبعـت توقعـات PT عندما ووجهت أساساً من خلال Mia ؟ استخدم PT لتفسير تفاعلات Lily مع Ben

2- استخدم SET لتقييم المكافآت والتكاليف المقترنة بالصداقة. وبعد ذلـك إذا مـا كانـت أو لم تكـن Mia و Lily سـوف يسـتمران أصـدقاء مخلصـين إذا تـم تسريـح Mia أي الظروف إذا كانت قائمة يمكن أن تغير توقعك؟

3- حدد حالات الجدل الداخلية والخارجية التي تظهر في القصة. أي الاستراتيجيات كانت مستخدمة في إدارة التوترات ؟ ما هي الاستراتيجيات التي يمكن أن تكون أفضل ؟

4- ما هي المعلومات الخاصة والقواعد الخصوصية الموجودة في القصة؟ كيف طورت Lily و Mia تنسيق الحد للفصل بين عملهم وحياتهم الشخصية ؟ ما هي اضطرابات الحد التي تعيش خبرتها Lily ؟

5- أي نظرية بمفردها يبدو أنها توفر التفسير " الأفضل " للموقف ؟ لماذا تعتقد أن هذا يمكن أن يكون الحالة ؟ ما هي المواقف التي قد تطفو إلى السطح التي سوف تصنع نظرية أو نظريات مختلفة أفضل في تفسير الموقف ؟ كيف يمكنك الجمع بين نظريات متعددة وصولاً إلى ربما تفسير "أفضل " للعلاقات ؟

الفصل السادس

الثقافة

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- تعريف الثقافة ، الاتصال بين الثقافات وعبر الثقافات .
2- شرح وتحديد أمثلة لكل من أبعاد Hofstede الثقافية الخمسة الأساسية.
3- وصف كيف يرتبط كل متصل بالاختلافات الاتصالية .
4- مقارنة ومقابلة التفضيلات الثقافية لبلدان مختارة ، استناداً إلى أبعاد Hafstede .
5- التوضيح التفصيلي للاختلاف بين التعميمات الثقافية والتباينات الفردية داخل الثقافة ، مع إدراك أن الثقافة دينامية ، وليست جامدة .
6- شرح كيفية يوصل الأفراد هويتهم الاجتماعية خلال داخل الجماعات وخارج الجماعات .
7- مناقشة عملية التكيف خلال التقارب أو التباعد .
8- تحليل التداعيات الإيجابية والسلبية المقترنة بالتكيف .
9- توقع إذا ما كان المحاور يجب أن يتقارب أو يتباعد في حديثه أو حديثها الذي يأخذ في الاعتبار الخطر مقابل المكافآة .
10- وصف الترابطات بين نظرية تكيف الاتصال ونظرية التبادل القائد – العضو .
11- وصف دور القلق وعدم التأكد في الاتصال بين الثقافات وبين المجموعات.
12- تفسير كيف تستطيع عتبة القلق وعدم التأكد أما أن تعرقل أو تحفز فعالية الاتصال .

13- مناقشة كيف يؤثر الاتصال الواعي على تخفيض حالات القلق وعدم التأكد بينما تزامنياً يساهم في المخرجات الإيجابية لفعالية الاتصال ، وتعديل ما بين الثقافات .
14- مقارنة ومقابلة نظرية تخفيض عدم التأكد (أنظر الفصل الثالث) مع نظرية إدارة القلق / عدم التأكد .
15- مناقشة أهمية الوجه في الاتصال بين الثقافات ، وبصفة خاصة داخل سياق إدارة الصراع .
16- تعريف الصراع وصراع بين الثقافات .
17- وصف عملية تطوير نظرية تفاوض الوجه بربط عناصر نظرية الأدب وأبعاد Hafstede الثقافة .
18- مقارنة ومقابلة أساليب الصراع الفردية الغربية مع أساليب الصراع الجماعية الشرقية .
19- توقع صراع بين الثقافات الذي يرجع إلى الاختلافات الثقافية في إدارة الصراع.
20- مقارنة ومقابلة وتطبيق المناهج النظرية الأساسية بالنسبة للاتصال بين الثقافات .

على الرغم من أن الأيقونة المحبوبة في الولايات المتحدة الأمريكية ، "شركة والت ديزني " قد افتتحت " Euro ديزني " في 1992 (سميت بعد ذلك ديزني لاند باريس) لتوسيع النقد . وجه للشركة اللوم والتوبيخ بتهمة الإمبريالية الثقافية ، اتهمتها الصحافة الفرنسية بصفة خاصة بأنها تنتج القيم الأمريكية على نطاق واسع ، وتستبدل العادات والتقاليد الأوروبية لكي يحل محلها ثقافة المستهلك الأمريكي (1998) . بالنسبة للسنوات السبع الأولى ، كانت تمثل هبوطاً مفاجئاً ومع ذلك بحلول عام 2008 ، كان هناك أكثر من 50 مليون زائر سنوياً ، وفي 2013 ، تم تسجيل المنتجع باعتبار فرنسا رقم واحد كجاذبة للسياحة ، متفوقة على " برج إيفل " ، وتحف اللوفر . ما الذي يفسر هذا التحول ؟

Jay Rasulo، المدير العام التنفيذي السابق لمشروع "ديزني الأوروبي"، والآن رئيس مجلس إدارة منتجعات ومنتزهات والتي ديزني أكد بأن النجاح المكتشف حديثاً يتطلب وعي ما بين الثقافات : " عند بداية التدشين ، كان هناك اعتقاد بأنه يكفي أنه ديزني (Disney) . الآن تحققنا من أن ضيوفنا يحتاجون إلى أن يرحب

بهم على أساس ثقافتهم وعادات سفرهم الذاتية . واجهت شركة التجزئة العملاقة Walmart صعوبات مماثلة عندما حاولت التوسع إلى ألمانيا ، كوريا الجنوبية ، واليابان . على سبيل المثال ، حيث فشلت الشركة في أن تهتم بالثقافة الألمانية ، وممارسات دوائر الأعمال المحلية ، فقد انتهت إلى تحميل الشركة تكاليف وصلت إلى مئات المليارات من الدولارات قبل أن تنسحب من السوق الألمانية بالكامل.

فهم ديناميات الاتصال عبر الثقافات ، وبين الثقافات من الموضوعات المحورية في مجتمع اليوم متعدد الثقافات ، والاقتصاد الكوني . داخل US ، تستمر المجتمعات متعددة الثقافات في النمو والازدهار . بصفة خاصة ، السفر الدولي يتسم نسبياً بالسهولة والألفة في النمو والازدهار . بصفة خاصة ، السفر الدولي يتسم نسبياً بالسهولة والألفة ؛ في قطاع الشركات ، المنافسة الكونية، والتعاون يمثل القاعدة . على الرغم من تكاثر الاتصال عبر الثقافات ، وبين الثقافات من المحتمل أنه ليس جديداً بالنسبة لك ، فإن مضامين ، صعوبات ، واستراتيجيات تحسين هذه التبادلات عميقة ، وعلى الأخص دراسة معدل الفشل المرتفع في مثل هذه التفاعلات .

تعريف الثقافة

إدراك التنوع من مشهد اليوم المهني والشخصي يمثل أحد الأشياء ، ولكن ما هي بالضبط الثقافة ؟ يعرف أحد الباحثين (1989) الثقافة على أنها تقمص المرء مع والقبول داخل مجموعة ما تتشارك في الرموز ، المعاني ، الخبرات ، والسلوك . يتوسع الاتصال عبر الثقافة ، والاتصال بين الثقافية على هذه الفكرة . الاتصال عبر الثقافة عبارة عن المقارنة التي تتناول مجتمعين أو أكثر من المجتمعات الثقافية ؛ على سبيل المثال ، مقارنة أساليب الصراع لدي المديرين في US مع المديرين في كوريا الجنوبية . بصورة مختلفة إلى حد ما الاتصال بين الثقافة تتضمن التفاعل الفعلي بين أعضاء ثقافات مختلفة ، مثلاً ، فحص ماذا يحدث عندما يوجه المدير العام التنفيذي الألماني اللوم أو التوبيخ إلى المرءوس الصيني .

عندما تستخدم هذه الحالات من التعريف ، نكون قد اخترنا أربع نظريات التي تفحص على نطاق واسع الأفكار المحددة للثقافة ، وتؤكد على كيف تشكل الثقافة الاتصال وتتأثر به. أولاً ، توفر أبعاد Hofstede الثقافية تصنيفاً منهجياً يفيد في تقييم الاختلافات الثقافية عبر السياقات الاجتماعية. ثانياً ، نحن نتناول نظرية التكيف الاتصالي ، كطريقة لتوقع متى سوف أو يجب أن يتكيف الأفراد مع أو

يبتعدون من مجموعة ثقافية أخرى ، ثالثاً ، نحن ندرس نظرية إدارة القلق أو عدم التأكد. أخيراً ، تخاطب نظرية تفاوض الوجه كيف أن الاختلافات الثقافية مع الوجه تؤثر على إدارة الصراع.

أبعاد Hofstede الثقافية

Gcert Hofstede باحث هولندي في حقل الإدارة ، والذي طور نظرية ثقافة استنباطية . تحديداً ، جمع بيانات إحصائية من 100,000 عامل في شركة IBM حول العالم لتحديد القيم التي تتباين حولها الثقافات (1980) . في العملية " أجري Hafstede للعاملين من 50 بلداً وثلاث مناطق . أنتج تحليله خمسة أبعاد لتمييز وترتيب الثقافات بناءً عليها (1984). يصف كل بعد متصل مع تصنيف الثقافات المختلفة عند نقطة ما من هذا المتصل.

الفردية – الجماعية

بعد Hofstede الأول عبارة عن الفردية – الجماعية. يخاطب هذا البعد، كيف يعرف الناس أنفسهم وعلاقاتهم مع الآخرين. الثقافات التي تقع إلى جانب الفردية من المتصل يشتركون في أربع خصائص. أولاً ، تعتبر مثل هذه الثقافات الإنسان الكيان الأكثر أهمية في أي سياق اجتماعي. فكر في بعض العبارات العامة التي تكون قد سمعتها في US (الأعلى مستوى في الثقافة الفردية). عندما تطلب من المرء أداء شيء ما فيما وراء مسئولياته. من المحتمل أن يقول لك الأمريكي "ماذا فيها بالنسبة لي؟" عندما يفسر أحد الأفراد لماذا أنهي علاقته الرومانسية ، قد يكون الرد، " كنت أتوقع منها أكثر مما حصلت عليه." اختصاراً في الثقافات الفردية يكون التركيز على الذات قبل كل العلاقات الأخرى.

ثانياً ، تؤكد الثقافات الفردية على الاستقلالية أكثر من تأكيدها على الاعتمادية. تذكر حاجات الوجه في " الفصل الخامس ". الوجه الإيجابي عبارة عن الرغبة في أن تكون مقدراً ومحبوباً. الوجه السلبي يتمثل في الرغبة في أن تكون حراً من الإملاءات والسيطرة. يفترض أحد الباحثين (1988) بأن الناس في الثقافات الفردية ، تميل نسبياً إلى وضع المزيد من التركيز على حاجات الوجه السلبي، مقارنة بالناس في الثقافات الجماعية ؛ يوجد تفضيل ثقافي أن تكون حراً من الفروض والذي يعني في جوهره أن تكون مستقلاً.

ثالثاً ، تكافئ الثقافات الفردية على إنجازات الأفراد. للتوضيح ، تستخدم المنظمات الأمريكية بصورة متكررة الأجر مقابل الجدارة ، وبرامج تقدير العامل الفرد. تركز هذه البرامج على تقدير أفراد معينين بذواتهم وأدائهم ، مع رفعهم فوق العاملين الآخرين في المنظمة . وبالمثل ، يميل الإنجاز الفردي إلى اصطحاب قيمة المنافسة . في الثقافات الفردية ينظر إلى المنافسة باعتبارها شيئاً جيداً. هذه ليست دائماً هي الحالة في الثقافات الجماعية.

أخيراً ، تقيم الثقافات الفردية كل تفرد ذاتي. في مثل هذه الثقافات ، الوقوف خارج الزحام يحظى بتقدير كبير، بينما في الثقافات الجماعية الوقوف خارج الآخرين يعتبر مصدراً للارتباك. إدرك التباينات في الأمثلة ، والمأثورات الشعبية في الثقافتين . المثل الأمريكي " العجلة التي تحدث صوتاً أعلى تحصل على التشحيم أسرع" تتضمن أنك سوف تحصل على مكافآت تتميز وتفرد نفسك عن الآخرين ، يجب أن تتحدث بصوت عالي ، وأن تكون ملء الأسماع والأنظار. المثل الياباني " المسمار الأطول يتعرض للطرق للنزول به إلى أسفل " يتضمن أن العقاب يقترن بأن تكون مختلفاً – الأفضل حالاً ، أن تكون مثل الآخرين.

حتى الآن قد أسهبنا في الحديث ، حول الفردية ، ولكننا لم نتناول الجماعية بالتفصيل. تشير الجماعية إلى نظام اجتماعي يؤسس على داخل الجماعات ، وخارج الجماعات . في الثقافات الجماعية (الأقارب، العشائر ، المنظمات) تمثل الطريقة المحورية لفهم العلاقات بين الأفراد ، والهوية تفهم تحديداً خلال عضوية الجماعة.

توجد أيضاً أربعة خصائص مقترنة بالجماعية . أولاً ، في الثقافات الجماعية الآراء، الحاجات ، والأهداف الخاصة بالمجموعة ، أكثر أهمية من آراء، حاجات أو أهداف الفرد . بالنسبة للكثير من الأمريكان فكرة الطيارين "الكاميكاز" (Kamikaze[*]) أو قاذفات ا لقنابل الانتحارية لا تعني شيئاً . ومع ذلك ، في الثقافات الجماعية ، حاجات الجماعة تتقدم على حاجات الفرد. في هذه الأنواع من النظم ، الموت في سبيل مصلحة الجماعة أهداف مبررة.

ثانياً ، الولاء للمجموعة إحدى قواعد الثقافات الجماعية ؛ السلوك يقوده الواجب ، وليس السرور أو المكافآت الفردية. هذا التركيز على الواجب فوق

---

[*] Kamikaze : كلمة يابانية ، تعني "الرياح الإلهية" والمقصود بها الطيارين الكاميكاز اليابانيين في الحرب العالمية الثانية ، حيث كانوا يقومون بهجمات انتحارية على السفن الحربية الأمريكية في ذلك الوقت.

السرور ظهر بوضوح في اختيارات الرفيق أوالزوجة أو الزوج. في الثقافات الفردية الناس "أحـرار" في اختيـار الـزواج بـإرادتهم الذاتيـة. في الثقافـات الجماعيـة ، الموافقـة عـلى الـزوج أو الزوجـة المحتملة ، قرار تتخذه الأسرة ، حيث يمثل أهمية مركزية.

ثالثاً ، في الثقافات الجماعية ، تعرف الذات في علاقتها بالآخرين ، وليس في تميزها مـن الآخرين . تخيل شخص من كولومبيا (ثقافة أكثر تمثيلاً للفكر الجماعي) أتي إلى الولايات المتحدة الأمريكية ، سوف يكون السـؤال الشـائع للزائـر "مـاذا تفعـل لكسـب عيشـك؟" لأن الأمريكـان يعرفون بإنجـازاتهم الفرديـة. في كولومبيـا ، مـع ذلـك ، السـؤال الأول الـذي يطـرح عـلى نفـس الشـخص مـن المحتمـل أنـه سـوف يكـون " لمـن أو مـن أي عائلـة أنـت تنتمـي ؟" معرفـة " الارتباطات" تمكن الغرباء من وضع ذلك الشخص في مجموعـات معينـة. معرفـة مـن أيـن يـأتي الشخص هو نفس معرفة من يكون ذلك الشخص.

رابعاً وأخيراً ، أولئك الذين من ثقافات جماعية يركزون على التعاون بدلاً من التنـافس . تظهر هذه الخاصية في أنماط اتصال معينة في الثقافات الجماعيـة . تتجـه الثقافـات الجماعيـة إلى اسـتخدام أسـلوب الاتصـال عـالي السـياق. الرسـالة عاليـة السـياق تعطـي أفضـلية للتنـاغم العلائقي على حساب الوضوح أو المباشرة؛ تميل الرسائل إلى أن تكون غير مباشرة ، دورية ، وغير لفظية ، حتى لا تغضب أو تؤذي. من المفترض أن المتلقي سوف يسعى بحيوية لفهم ماذا تعنيه حقيقة. على الجانب الآخر، أسلوب الاتصال منخفض السياق ، خاصية الثقافات الفردية، تعطـي قيمة عالية لأن تكون مباشرة ، معبرة بصورة صريحة عن الأفكار. في الاتصال مـنخفض السـياق ، المعني في الرسالة ، وأحياناً " الحقيقة المؤلمة ."

لقد قدمنا عدداً من التفاصيل المتفردة للفردية ، والجماعية ، ولكن الفردية والجماعية تعيشان معاً في كل الثقافات – إنهما عملياً ، وجهان لعملة واحـدة. ومـع ذلـك ، تميـل ثقافـات معينة إلى أن تعمل عند نهاية أحد أطراف المتصل أو عند الطرف الآخـر. نتحـول الآن إلى البعـد الثقافي الثاني كما وصفه Hofstede ، تفادي عدم التأكد.

تفادي عدم التأكد

لقد تحدثنا عـن مفهـوم عـدم التأكـد في " الفصـل الثالـث ". كبعـد ثقـافي يشـير "تفـادي عـدم التأكـد" إلى المـدى الـذي يمكـن أن يصـل إليـه تـوتر النـاس في ثقافـة مـا نتيجـة المواقـف

التـي يـدركونها عـلى أنهـا غـير خاضـعة للهيكلـة التنظيميـة ، غامضـة ، أو غـير قابلـة للتوقـع (Hofstede, 1986) . تلك الثقافات التي تسـعى إلى تفـادي الغمـوض ، تعـرف بأنهـا ثقافـات عالية تفادي عدم التأكد. نمطياً ، الثقافات العالمية في تفادي عدم التأكد تحقـق أكـواداً سـلوكية صارمة وتدعم الاعتقاد في الحقائق الكاملة. على سبيل المثال، في الثقافات العالية في تفادي عدم التأكد ، يحكم النمطية في مواقع العمل القواعد ، الدقة ، والالتزام . ما يفضل بالنسـبة لاجـتماع دائرة العمل أن يكون محكوماً بجدول أعمال معتمد والذي يجب اتباعه بكل دقة.

تميل الثقافات المنخفضـة في تفـادي عـدم التأكـد إلى قبـول الغمـوض ونقـص الهيكلـة بسهولة لافتة. الأفراد في الثقافات المنخفضـة في تفـادي عـدم التأكـد أكـثر ميـولاً إلى المخـاطرة ، التجديد و"التفكير خارج الصندوق". من الواضح أن الثقافة الأمريكية منخفضة في تفـادي عـدم التأكد. في موقع العمل ، يميل الأفراد من الثقافات المنخفضة في تفـادي عـدم التأكـد أن يعملـوا بجد واجتهاد فقط عندما يكون ذلك مطلوباً. القواعد غالباً مرفوضة أو يتم تجاهلهـا ، والالتـزام الدقيق يجب تعلمه ومتابعته .

مسافة السلطة

البعد الثالث الذي تناوله Hofstede (1980) عبارة عن مسافة السلطة ، أو المـدى الـذي عنـده الأفراد ذوي السلطة المتدنية في المجتمع يعتبرون عدم المساواة طبيعياً ومقبولاً . الثقافـات ذات مسافة السلطة العالية يقبلون السلطة على أنها مورد نادر ، والاختلافات في السلطة أمر طبيعي ولا يمكن تفاديه . في هذه الأنواع من الثقافـات توجـد مركزيـة سـلطة كبـيرة ، وأهميـة ضـخمة توضع على المكانة والمرتبة. في مكان العمل ، الثقافات ذات مسافة السلطة العاليـة تميـل إلى أن يحتوى هيكلها التنظيمي على عدد كبير من المشرفين ، نظام صارم يصنف كـل وظيفـة في تـدرج طويل ، ويتخذ القرار فقط عند أولئك الذين يحتلون الوظائف في المسـتويات الأعـلى مـن قمـة الهرم التنظيمي . توجد أيضاً ميول لوجود فجوة واسعة في المرتبات بـين مـن يحتلـون الوظـائف القريبة من الهرم المتدرج ، وأولئك الذين يوجدون عند القاعدة الهرمية.

الثقافات ذات مسـافة السـلطة المنخفضـة يرحبـون بتقليـل الاختلافـات في السلطة. على الرغم مـن وجـود الهـرم التـدرجي في الوظـائف ، فـإن الأفـراد الـذين يشغلون قمة الهرم التدرجي لا ينظر إليهم على أنهـم متفوقـون وأكـثر جـدارة مـن

أولئك الذين يقعون في المستويات الأدني من الهرم الوظيفي . كل الأفراد على المستويات في الوظائف الهرمية يذهبون إلى كل المستويات الوظيفية . يضاف إلى ذلك ، الأفراد الذين يشغلون الوظائف الدنيا في الهرم المتدرج يعتقدون إنهم من خلال التدفيع والعمل الجاد ، يمكنهم الوصول إلى مستويات سلطة أعلى ، وحتى قمة الهرم التنظيمي . في مواقع العمل ، في الثقافات ذات مسافة السلطة المنخفضة ينظرون إلى المشاركة في اتخاذ القرار مع المرءوسين على أنه نوع من التمكين والإعداد لشغل وظائف ذات سلطة أعلى.

تقع US على نقطة متدنية من متصل مسافة السلطة ، ولكنها ليست متدنية إلى حد كبير. نمط الإدارة المتغلغل في الولايات المتحدة الأمريكية يتمثل في "تحقيق المكانة" بمعنى أن المكانة يمكن اكتسابها (عبر العمل الجاد ، الطموح الشخصي ، والتنافسية ... وأن يقدم الفرد نفسه بصورة فعالة وفخورة ، مثلاً ؛ بقيادة سيارة فاخرة ، وأن يكون هذا منه بالكامل على أحدث الموديلات). وعندما تدرس الإحصاءات التالية ، تظهر US أنها في طريقها إلى تصبح بصورة متزايدة أعلى في مسافة السلطة. طبقاً لبيانات Bloomberg المالية ، مرتب المدير العام التنفيذي ، استناداً إلى مجلة Fortune 500 الخاصة بمديري العموم التنفيذيين CEOs قد زاد 1,000 في المئة منذ عام 1950 ، كان مرتب CEO في عام 1980 ، يصل إلى 42 ضعف مرتب العامل المتوسط ، وفي عام 2000 وصلت مرتب CEO 120 ضعف العامل المتوسط . بعد الكساد الكبير ، وانهيار سوق الأوراق المالية 2008 - 2009 أخذت مرتبات CEO هبوطاً حاداً ولكنها ارتدت إلىأعلى بسرعة لافتة ، حتى أنها طبقاً لنفس المجلة مؤشرات الشركات المعيارية والضعيفة ، يصل المعدل إلى 204 ضعف مرتب العامل العادي في عام 2013. تعكس هذه الأرقام الإحصائية أن الفجوة بين من "يملكون" ومن "لا يملكون" تزداد اتساعاً في US ، الأغنياء يزدادون غني " ، والفقراء لا ناقة لهم ولا جمل في الثروات التي تتراكم . ذلك المدي الذي وصل إليه المواطنون الأمريكان في الاعتقاد أن التمييز في مسافة السلطة أمر مقبول وطبيعي ، وأن مسافة السلطة تزداد ارتفاعاً باستمرار.

الذكور – الإناث

يركز بعد Hofstede الرابع على العلاقة بين الجنس البيولوجي ، وما يعتبر السلوك الملائم جنسياً . تستخدم الثقافة الذكورية حقيقة الجنس البيولوجي في خلق

الأدوار المتميـزة بـين الرجـال والنسـاء. في الثقافـات الذكوريـة ، مـن المتوقـع أن يكـون الرجـال حاسمين ، طموحين ، وتنافسيين ، ومن المتوقع أن تكون النساء مـدعمات ، مربيـات ، مراعيـات لرغبات الآخرين. نقل هذه القيم إلى أماكن العمل ، البلدان ذات التوجه الـذكوري تعتقـد بـأن المديرين يفترض أن يكونوا حاسمين وصارمين في نفس الوقت. الأكـثر أهميـة ، تواجـه السـيدات وقتاً صعباً لتحقيق المساواة في مكان العمل، إنهن يحصلن عـلى مرتبـات منخفضـة ، عمـل أقـل استقراراً ، وفرص محدودة لارتقاء السلم الوظيفي .

US ، مجتمـع ذكـوري . عـلى الـرغم مـن أن السـيدات يشـققن طـريقهن في الحيـاة التنظيمية ، لا تزال هناك فجوة لافتة في الأجور ، والحاجز الزجاجي يبقى حقيقة ، حيـث يشـير إلى منعهن من تقلد الوظائف التي في أعلى قمة الهرم التنظيمـي في معظـم المـنظمات . يضـاف إلى ذلك ، غالباً ، من المتوقع أن تتطابق النساء مع القواعد الذكورية إذا أردن النجـاح في أمـاكن عملهن .

على الجانب الآخر الثقافات الأنثوية لديها القليل من الأدوار الصارمة للسلوك اسـتناداً إلى بيولوجية الجنس . الرجال والنساء مسـموح لهـم جميعـاً ، أن يكونـوا حاسـمين ، أو مـراعين لمشاعر الآخرين. بدلاً من أدوار الجنس المحددة بصرامة ، فإن التركيز في الثقافات الأنثوية يميـل إلى أن يكون بجانب تسهيل العلاقات بين الأشـخاص ، والاهـتمام بالضـعفاء . في مكـان العمـل ، تظهر الثقافات الأنثوية السعي والتفضيل بإجماعهن على أن جودة الحيـاة تتقـدم عـلى النجـاح المادي. للتوضيح ، لنأخذ ثقافة السويد عالية الأنثويـة . في السـويد ، يسـمح القـانون لكـل مـن الرجال والنساء بتحقيق التوازن بين الأبوة والتوظف. عند الميلاد ،أو تبنـي طفـل ، الآبـاء الـزوج والزوجة معاً لهم الحق في 480 يوماً أجازة مدفوعة الأجر لتربية الأطفال .

التوجه طويل الأجل وقصير الأجل

توقف بحث Hofstede الأصلي بعد الأبعاد الأربعة. استجابة للاتهامات بالتحيز للغرب بالنسـبة لعمله ، جمع Hofstede بيانات إضافية بمساعدة عـدد مـن الأكـاديميين الصـينيين ، وفي النهايـة أضاف بعداً ثقافيـاً خامسـاً . اسـتناداً إلى تفكـير "كونفوشـيس Confucian ، أطلـق Hofstede (2001) على هذا البعد التوجه في الاتجاه طويل الأجل مقابل قصير الأجل. يقترن التوجه طويـل الأجل بالازدهار الاقتصادي ، التوفير ، المثابرة ، والاستعداد لأن يعد المرء نفسـه لتحقيـق هـدف

محدد. في الثقافات ذات التوجه طويل الأجل ، نمطياً ، يكون لـدى العـاملين أخلاقيـات العمـل ، وتظل عيونهم متجه نحو تحقيق الهدف البعيد . يركز التوجه قصير الأجل على رغبة تقوم عـلى الجاذبية الآنية . يميل الأفراد في هذه الثقافات إلى إنفاق الأموال لمواكبة ما يجري مـن حـولهم ، ويفضلون النتائج السريعة على المكاسب طويلة الأجل . يسـعى العـاملون إلى الـدخل والفوائـد السريعة ويكـون أقـل اسـتعداداً للتضـحية في الأجـل القصـير للفـوز بالصـفقة الأهـم في الأجـل الطويل.

تجميع الأبعاد

يقدم الجدول 6-1 ثمانية بلدان أو مناطق ووضعها بالنسبة لأبعاد Hofstede الخمسة (2001). لاحظ أنه لأن بلدين متساويين في أحد الأبعاد لا يعني أنهـما سـوف يكونـان متسـاويين في بعـد آخر . يضاف إلى ذلك ، إدراك أن الترتيبات الموصوفة عبارة عن تعميميات بالنسبة لكـل ثقافـة ، فإنه لا ينبغي أن تكون هناك حالة دهشة أو استغراب في حالة وجود تباينات فردية داخل كـل ثقافة. أخيراً ، في كثير من البلدان ، بما في ذلـك US ، مجموعـات مختلفـة في نفـس الثقافـة قـد ترتب بصورة مختلفة تماماً داخل بعد ما معين. على سبيل المثال ، على الرغم مـن أن ثقافـة US المهيمنة تتمثل في الفردية ، فإن الباحثين يعتقدون بأن الأمريكان الأفارقـة، والأمريكـان الأسـبان يميلون أكثر نحو الجماعية.

الجدول 6-1

ترتيب بلدان أو مناطق مختارة طبقاً

لأبعاد Hofstede

	الفردية – الجماعية	تجنب عدم التأكد	مسافة السلطة	الذكورة – الأنوثة	طويل الأجل & قصير الأجل
البلدان العربية	الاثنين	معتدل	مرتفع	ذكوري معتدل	غير متاح
إيطاليا	فردية مرتفعة	معتدل	معتدل	ذكورية متطرفة	قصير الأجل
اليابان	الاثنين	مرتفع متطرف	معتدل	ذكورية متطرفة	طويل الأجل

المكسيك	جماعية معتدلة	مرتفع	مرتفع	ذكورية متطرفة	غير متاح
كوريا الجنوبية	جماعية عالية	مرتفع	معتدل	أنثوية معتدلة	طويل الأجل
السويد	فردية معتدلة	انخفاض متطرف	منخفض جداً	أنثوية متطرفة	الاثنين
الولايات المتحدة	فردية متطرفة	منخفضة	معتدلة	ذكورية عالية	قصير الأجل
فينزويلا	جماعية متطرفة	معتدلة	مرتفع	ذكورية متطرفة	غير متاح

نظرية التكيف في الاتصال (CAT)

لابد أنك عشت خبرات التحدث مع آخرين من نفس لغتك ولكنهم مختلفون في اللهجة، اللكنة، السرعة ، التطويل والتقصير في الحروف أو حتى الكلمات. هل اكتسبت هذه الخبرة ؟ هل تسرع عندما تتحدث مع بعض الزملاء ، ولكنك تبطئ حديثك عندما تتحدث مع آخرين ؟ تستطيع نظرية التكيف في الاتصال (CAT) تفسير الكثير من التغيرات في استخدامك الحديث واللغة .

أصلاً عرفت بأنها نظرية التكيف في الحديث ، وتم تنقيحها أخيراً تحت عنوان نظرية التكيف في الاتصال . توفر CAT برنامجاً تثقيفياً تفهم من خلاله كيف نكيف اتصالنا عندما نتفاعل مع آخرين . جوهرياً ؛ يفترض واضعو النظرية (1991) أنه عند التفاعل مع الآخرين ، فإن الأفراد سوف يكيفون أنماط حديثهم ولغتهم إما من خلال مسايرة حديث شركائهم أو بإحداث فرق في استخدام حديثهم ولغتهم الذاتية. في هذا القسم نفسر فكرة النظرية في التكيف من خلال كل من التقارب والتباعد.

توصيل الهوية الاجتماعية من خلال
داخل الجماعات وخارج الجماعات

افترض واضعو النظرية أن الأفراد ينتمون إلى تنوع واسع من المجموعات الاجتماعية استناداً إلى العرق ، الجنس ، النوع ، والدين . يضاف إلى ذلك ، إنهم أكدوا بأن هذه المجموعات تشكل لكل فرد هويته الجماعية . على سبيل المثال

"معظم مجموعات الأقلية العرقية في US قد اتجهت إلى تشكيل مجتمعات ، مهما كانت صغيرة ، حيث يكون لديهم أفراد آخرون من نفس التراث لتدعيم قيمهم العرقية ، ممارسات التطبيـع ، والثقافة ." وبالمثل حالتك الزواجية ، انحيازك السياسي (مثلاً ، ديمقراطي) ، مسارك المهني (مثلاً ، مدير العلاقات العامة) وعرقك (مثلاً ، أمريكي أفريقي) يمثل كل هذا مجموعات اجتماعيـة ، التي تؤثر على الطريقة التي تدرك بها نفسك ، ويدركك الآخرون.

نختلف أو نتفق ، تصنف المخلوقات البشرية المعلومات لتبسيط وخلق الفهم. إحـدى الطرق التي بها نصنف بصفة عامة الآخرين ونصف أنفسنا تـأتي مـن خـلال مجموعـات الهويـة الاجتماعيـة ؛ هـذه العناقيـد تقسـم إلى داخـل المجموعـات ، وخـارج المجموعـات . داخـل المجموعات عبارة عن حالات من التبعية الاجتماعية التي تشعر الفـرد هـو أو هـي أنـه ينتمـي إليها. خارج المجموعات هي مجموعات التبعيات الاجتماعية التي يري الفرد هو أو هـي أنـه لا ينتمي إليها. في مواقع العمل، على سبيل المثال ، قد تذهب إلى ساعة بهجة وسعادة مـع أعضـاء من فريقك أو قسمك ولكن سوف تشعر أنـك مغـترب ، ولـيس في مكانـك الطبيعـي ، ويصـعب عليك التطبيع مع أعضاء من قسم آخر. وبالمثل ، إذا تم ضمك إلى فريق كرة القدم في شركتـك ، قد يصبح زملاؤك في الفريق داخل المجموعة ، حتى إذا لم يسبق لك التفاعل معهم من قبل.

داخل المجموعة ، وخارج المجموعات مهمـة لفهـم CAT . طبقـاً لواضـعي النظريـة ، اللغة ، الحديث ، والرسائل غير اللفظيـة كلهـا تصـف حالـة المـرء داخـل المجموعـات أو خـارج المجموعات . على سبيل المثال ، إذا كنـت حـول بيئـة مجموعـة مـن الشـباب في سـن المراهقـة حديثاً ، قد تشعر إلى حد كبير أنك جزء من خارج المجموعة ، معرفتك الضعيفة باللغـة العاميـة التي يتخاطب بها مجموعة الشباب الأقل من 20 عاماً ، ولياقتك البدنية غير مؤهلة لمشاركتهم ، ومن ثم تفرق بوضوح بينك وبينهم . عندما يتمتم ابنك الذي في سن المراهقـة "NONYA" رداً على سؤالك البسيط " إلى أين سوف تأخذ موعدك الغرامي الليلة ؟" بهـذه التمـتم أوجـد تمييـزاً بين نفسه وبينك . بدلاً من تكون استجابته ببساطة ، " هذا ليس مـن شـأنك " ، اسـتخدام لغـة Twitter العامية ، وتركك في حالة دهشة ، عن ماذا يتحدث هذا العربيد ، ومن ثم خلق فجوة بين جيله ، وجيلك .

اسـتخدام لغـة التواصـل الاجتماعـي عـبر الانترنـت لخلـق حـالات داخـل المجموعـة ، وخـارج المجموعـة تطبـق أيضـاً في أمـاكن العمـل. لـدى كـل مهنـي

مجموعة من المصطلحات المتخصصة داخل مهنته ، بما في ذلك اللغة الخاصة بالمهنة ذاتها ، ذلك لا يعطي فقط دقة للكلمات والمعاني ، ولكن أيضاً ، يساعد على الخلق والمحافظة على داخل المجموعة المتميزة . ومن ثم ، هذه الرطانة تتضمن هؤلاء الأفراد الذين يتلقون تدريباً وخبرات متماثلة ، وتستبعد كل فرد آخر. أحد أعضاء شركتك في إدارة تكنولوجيا المعلومات قد يستخدم كلمات الرطانة الخاصة بالكمبيوتر التي ترعب الأذهان غير التكنولوجية . على سبيل المثال ، عندما اتصلت Karen بإدارة IT في شركتها لتطرح سؤالاً حول مشكلة تواجهها كلمة موقع web للدخول (كلمة السر) ، سألها مدير مكتب المساعدة " ما هي ISP الخاصة بك ؟ ليس لدي Karen أدني فكرة عن ماهية ISP . في هذه الحالة ، مدير مكتب المساعدة قد يستخدم الكلمات الاصطلاحية بدون قصد عندما يتصل مع أعضاء خارج المجموعة مثل Karen ، والعاملين من إدارات أخرى ببساطة لأنهم خارج ما هو معتاد . على الجانب الآخر ، قد يعتمد المدير عن قصد على كلمات الرطانة لإحداث نوع من الرعب لدى الأعضاء خارج المجموعة ، أو لتدعيم مصداقية المرء الذاتية . لأنها لا تعرف ما هي ISP ، قد تشعر Karen بالإحباط ، أو قد تدرك بأن مدير مكتب المساعدة يمتلك منجم من المعلومات المعقدة والتي لا تقدر بثمن . بل ، قد تشعر Karen بالإنزعاج لأن أعضاء مكتب المساعدة لا يبدو أنهم يفسرون الأشياء بلغة معتادة سهلة. ما هو أكثر أهمية ، حينئذ ، كلمات الرطانة تمثل كلا من الإدخال والأبعاد ، ويجب أن تستخدم بحرص مع أعضاء خارج المجموعة.

التكيف خلال التقارب أو التباعد

يعدل أو يضبط الأفراد أنماط حديثهم أو محادثتهم في محاولة للاتفاق مع أو الانحراف عن الأخرين. عندما يريد شخص ما أن يُرى كجزء أو عنصر داخل المجموعة ، تتوقع CAT أن هذا الشخص سوف يتكيف من خلال التقارب . يعني ذلك ، إنك سوف ، تغير حديثك ، وسلوكك ، حتى يمكن مجاراة ذلك الخاص بشريكك في المحادثة. يتضمن الحديث اختيار الكلمة ، النطق ، الترددات الصوتية، المعدل ، وحتى الإيماءات ، مثل الابتسام والتحديث . على سبيل المثال ، مدرسو المرحلة الابتدائية ، يعملون غالباً على تقارب حديثهم باستخدام حالات من نظام الصوت أكثر تعبيراً ، معدلات التحدث أكثر بطئاً ، وكلمات أو عبارات قصيرة للتكيف مع التلاميذ الصغار. عندما يجاري الأفراد حديثهم طبقاً للشريك الآخر،

فإنهم ينقلون القبول والفهم . أيضاً ، تقود الجاذبية بين الأشخاص إلى التقارب. معني ذلك ، عندما يكون الشخص محبوباً أكثر ، ويتمتع بجاذبية شخصية ، ومهارة اجتماعية ، فالاحتمال الأكبر أنك تحاول أن تجاري أنماطه الاتصالية.

على الجانب الآخر ، توجد أوقات ، يكون الأفراد فيها غير راغبين في الاقتران بمجموعة معينة ، أو لا يجدون الشخص الذي يتمتع بجاذبية ما بين الأشخاص. أحياناً ، أنت تريد أن تبعد نفسك من زحام معين. في هذه الحالة ، فإنك سوف تغير حديثك من خلال التباعد. بدلاً من مجاراة أنماط شريكك الاتصالية ، فإنك سوف تسعى إلى جعل حديثك مختلفاً. يشير التباعد عن قصد من حديث شريكك إلى عدم الاتفاق أو الرفض. قد يستخدم مدرس الحضانة نغمة أكثر حدة عند ضبط سلوك الفصل الدراسي الذي خرج على النظام. وبالمثل ، قد تسمع بالصدفة محادثة جارتك ذات 16 عاماً في سلسلة من الشتائم مع صديقاتها ببساطة كطريقة مضادة لابتعاد السلطة الكبار. بالإضافة إلى التعبير عن عدم الموافقة أو الرفض من المتحدث ، فإن التباعد أيضاً يوضح الهوية الثقافية للفرد (الاحتفاظ باللهجة الاسكتلاندية ، على الرغم من العيش في US) أو الاختلافات في حالة المرء (مثلاً ، الطبيب الذي يستخدم مصطلحات طبية دقيقة عندما يتحدث مع مريض).

من يتكيف إلى من ؟

من المهم ملاحظة الاختلافات في التكيف عبر المجموعات ، لأن هذه الاختلافات تقول الكثير حول أهمية المكانة ، السلطة ، الهوية الثقافية والاجتماعية داخل مجتمعنا متعدد الثقافات . في مراجعة البحوث السابقة ، قررت إحدى الباحثات (1996) أنه عند دراسة العرق ، المظاهر المادية للفرد (مثلاً البشرة ، لون العينين والشعر ، وشكل الفك) الذي يطلق عليه السلالة (race) ، والجنس في مكان العمل، نجد أن العاملين الأمريكي أوروبي يتباعدون ؛ بمعنى أنهم يحتفظون بأسلوبهم الاتصالي بصرف النظر عن الشريك المتحدث ، لأنه يعرف بصفة عامة على أنه "المعيار" في كل من US ومعظم البلدان الأوروبية.

على الجانب الآخر ، العاملون (بما في ذلك ، النساء ، وأعضاء الأقليات العرقية ، ومظاهر race المادية ، نمطياً ، يجب أن تتقارب إلى هذا "المعيار" لتحقيق مكانة داخل المنظمة . قد يخلق التقارب المتواصل تنافراً معرفياً بالنسبة للأعضاء من الأقليات نتيجة وضعهم في معضلة ؛ تتمثل في التضحية بهويتهم

الثقافية والاجتماعية ، عندما يستخدمون أنماط الحديث السائدة ، حيث تكون هي المتوقعة والتي تقترن بالمكافآت.

أخطار شرك التكيف

التكيف ليس دائماً ملائماً أو فعالاً. عندما يتعرضون إلى حالة من الشك ، فإن الأفراد يعتمدون على القواعد الاجتماعية لتدعيم قراراتهم ثقافياً في التكيف أو عدم التكيف. القواعد عبارة عن توقعات ضمنية التي توجه السلوك الاجتماعي ؛ ومن ثم يجب أن نعتمد على ادراكاتنا للملاءمة الاجتماعية عندما نحدد إذا ما كنا نتقارب أو نتباعد . يوفر الجدول 6-2 بعض تداعيات التكيف. لاحظ كلاً من التداعيات الإيجابية والسلبية لكل من أنواع التكيف.

الجدول 6-2

تداعيات التكيف

	التأثيرات الإيجابية	التأثيرات السلبية
التقارب	جاذبية متزايدة ؛ موافقة اجتماعية ؛ وإقناع فعال	حالات من القولبة غير صحيحة من خارج الجماعة ؛ التعالي المدرك ؛ فقد للهوية الشخصية
التباعد	حماية الهوية الثقافية ؛ التأكيد على اختلافات السلطة ، التعاطف المتزايد	الإزدراء المطلق بالنسبة للأعضاء خارج الجماعة ؛ نقص الجهود المطلق ؛ البعد النفسي المتزايد

التكيف وتبادل القائد – العضو

فكرة التكيف لها مضامين عملية كثيرة . إحدى حلقات الربط المحددة التي يجب إجراؤها بين التكيف ، ونظرية يطلق عليها تبادل القائد- العضو (LMX) ، قامت بتطويرها مجموعة من الباحثين (1975). وأدخلت عليها بعض التنقيحات مجموعة أخرى (1995) ، تدرك نظرية LMX أن القيادة تتكون من علاقة بين الأشخاص هم الرئيس والمرءوسين ، وأن كل العلاقات لا تنشأ بصورة متماثلة ، داخل المنظمات توجد أيضاً جماعات أعضاؤها داخل ، وجماعات أعضاؤها خارج. بسبب الوقت والموارد المحدودة لا يستطيع المشرفون الاضطلاع ببذل نفس كمية الطاقة مع كل عامل. ولذلك يمكن وضع العلاقة بين الرؤساء والمرءوسين على مقياس متصل. يوجد على أحد أطرافه علاقة تبادل القائد- العضو.

ينظـر إلى علاقـات LMX عـلى أنهـا مجموعـات أعضـاؤها داخـل المجموعـة، والتـي مـن أهـم خصائصها الثقة المتبادلة ، التدعيم الاجتماعي، والمحبة. يوجد الكثير جداً من التفاعل بين أعضاء المنظمة في علاقة LMX عنها في أي أنواع أخرى.

على النهاية الأخرى من المتصل توجد علاقـات تبـادل الإشراف (علاقـات SX) . تفاعـل الرئيس والمرءوس تحدده بالكامل الأدوار التي يقوم بها كل طرف، والالتزامـات التعاقديـة التـي تتطلبها المنظمة. اختصاراً ، علاقـات SX تعتـبر علاقـات أعضـاؤها خـارج المجموعـة ، إنهـا غـير شخصية ، مع حدوث القليل من تفاعلات الرئيس – المرءوس .

في نقطة منتصف المتصل توجد علاقات مجموعـة الوسـط. لـيس هنـاك مـا يـدعو إلى الدهشة أن هذه العلاقات تشتمل على عناصر من كل من علاقـات LMX وأيضـاً SX. التفاعـل غالباً غير شخصي، ولكن توجد حـالات عارضـة للتـدعيم الاجتماعـي. كميـة معتدلـة مـن الثقـة والمودة تحدث بين المشرف (الرئيس) والمـرءوس. مـع ذلـك ، الأفـراد في مجموعـة الوسـط غالبـاً يكونون واعين بأنهم ليسوا من الأعضاء داخل المجموعة.

المضـامين العمليـة لهـذه الأنـواع المتباينـة مـن العلاقـات جذريـة في ضـوء المخرجـات التنظيمية. علاقات LMX مقترنة بالمستويات العالية من رضا العامل الوظيفي ، الكثير من الرضا مع المدير ، ومستويات مرتفعة من الالتـزام الـوظيفي. أيضـاً ، المرءوسـون في هـذه الأنـواع مـن العلاقات عليهم أن يثبتوا المزيد من السلوكيات الابتكارية ، والكثير من المواطنة التنظيمية (مثلاً ، مسـاعدة الآخـرين ذوي أحـمال العمـل الثقيلـة ، تقـديم المسـاعدة دون أن تطلـب مـنهم ، الإنصات إلى مشـكلات الآخـرين ، والخـروج مـن المسـار التقليـدي لمسـاعدة العـاملين الجـدد). والعكس أيضاً صحيح. أولئك الذين لديهم علاقات SX مع مشرفيهم ، ويتصـفون برضـا وظيفـي منخفض ، رضا أقل مع المدير ، والتزام وظيفي منخفض ، ومنخرطون في سلوكيات غير متطابقـة (مثلاً ، يأخذون استراحات أثناء العمل غـير مسـتحقة ، الغيـاب عـن العمـل دون إذن مسـبق ، تضيع الوقت في محادثات شخصية، انتهاك قواعد الشركة ، وكثرة الشكاوي غير المبررة).

من الواضح LMX توفر علاقات ذات فائدة للمنظمة . ما الذي يحدد نـوع العلاقـة ، التـي سـوف تنشـأ بـين أي مـدير وعامـل معطـي؟ تشـير البحـوث بصـفة مستمرة إلى عاملين . أولاً ، يميل الود إلى أن يكون له تأثير. وجد باحثـان (1990) أن المـودة كانـت مقترنـة إلى حـد كبـير بالتشـابه المـدرك ؛ مـع زيـادة التشـابه المـدرك

بين المدير والعامل ، من المحتمل زيادة العلاقة في LMX . ومن ثم ، التشابه المدرك ، الذي يتناول الاتجاهات نحو الأسرة ، المال ، المسار المهني ، الاستراتيجيات ، الأهداف ، التعليم ، مفيدة في تدعيم LMX . مثل هذه التشابه في الاتجاهات يمثل أهمية أكبر من التشابه الديمغرافي (مثلاً ، العمر ، الجنس ، والعرق). توفير حلقة ربط CAT بتطوير علاقة LMX ، الطريقة البسيطة التي يستطيع من خلالها العامل ، أي عامل تطوير علاقة LMX مع مشرفة (أو مشرفتها) تتطلب التقارب معه أو معها.

ثانياً ، الأداء له تأثير. ولكن الوسيلة والإجراءات حول الأداء والهدف منه غير واضحة ؛ هل أداء العامل المرتفع يؤدي إلى علاقة LMX ؟ أو هل علاقة LMX تؤدي إلى ارتفاع أداء العامل ؟ كلا التفسيرين لهما دلالة ؛ من المحتمل أن أداء العاملين المرتفع سوف يقابل بالمزيد من الثقة والاحترام من رؤسائهم ، ولكن الصحيح أيضاً أن الأفراد الذين يحظون بالثقة والاحترام قد يأتي أداؤهم مرتفعاً. ومع ذلك ، يبدو أنه عندما يدرك المشرف أن أحد العاملين عالي المهارة ، فإن المشرف يكون أكثر احتمالاً أن يطور علاقة تبادل القائد – العضو . لسوء الحظ ، حلقة الربط بين علاقات LMX والأداء ليست على نفس الدرجة من الوضوح الذي قد يرجوه الباحثون . ووجدت إحدى الدراسات بأن أداء العاملين الأعضاء داخل المجموعة كانوا يحصلون على تقديرات أداء مرتفع بصرف النظر عن أدائهم الفعلي ، بينما كان أداء العاملين الأعضاء خارج المجموعة أكثر تناغماً مع الأداء الفعلي.

كل ما قد قيل ، تفسر CAT وتتوقع خبرة التقارب والتباعد في اتصال بين الأشخاص. مع زيادة حالة مودتنا تجاه شخص ما أو إدراك أنفسنا كجزء من الأعضاء داخل المجموعة يزداد الاحتمال بأننا نتكيف ونساير أنماط حديثنا. مع زيادة رغبتنا في توصيل تميزنا، مكانتنا ، أو هوية ثقافتنا المتفردة ، يزداد الاحتمال بأنه يكون علينا أن نميز أيضاً حديثنا من ذلك الخاص بشريكنا. ومع ذلك ، يجب أن يكون المتحاورون على وعي بأن التكيف ليس دائماً فعالاً أو يحظى بالقبول الجيد، وأنه يمكن أن تكون له مضامين بالنسبة لعلاقات أماكن العمل.

نظرية إدارة القلق / عدم التأكد (AUM)

النظرية الثالثة القائمة على الثقافة ، والتي تتحدد معالمها في هذا الفصل تتمثل في نظرية إدارة القلق / عدم التأكد (AUM) ، تم تطويرها وتنقيحها (1985، 1993،

2005) ، وتأثرت بوضوح من خلال نظرية تخفيض عدم التأكد (انظـر الفصـل الثالـث). تتوقـع AUM بأن فعالية الاتصال، وتعديل أو تنقيح ما بين الثقافات يتمثـل في النتيجـة الموحـدة مـن تخفيض قلق وعدم تأكد ما بين الثقافات . الاختلاف الجوهري بين نظرية تخفيض عدم التأكـد ، ونظرية إدارة القلق / عدم التأكد عبارة عن السياق . بينما تركز URT عـلى مشـاحنات مـا بـين الأشخاص ، فإن AUM تركز على مشاحنات ما بين الثقافات (أو بين المجموعات) حيث يتفاعـل الناس ذوي الخلفيات الثقافية المختلفة. تحديداً ، تفترض AUM أن الوعي اليقظ الـذي يتنـاول قلق وعدم تأكد ما بين الثقافات يحفز المشاركين مـا بـين المجموعـات عـلى إدارة تخفـيض هـذا الخوف المرتقب. طورت النظرية تقريباً منذ عشرين عاماً، ولا تـزال تحـت التنقـيح والتحسـين ، وتستخدم 47 حكمة ، والعديد من النظريات. في هـذا القسـم نقـدم مبـادئ وتوقعـات AUM الأساسية ، بينما نقر بأن ملخصنا عبارة عن ترجمة مبسطة لواضع النظرية.

على الرغم من أن النظرية قد خضعت للكثير من التنقـيح عـلى مـدى العقـود الثلاثـة الأخيرة ، أحد الافتراضات المركزية أنه على الأقـل شـخص واحـد في مشـاحنات مـا بـين الثقافـات يكون هو الشخص الغريب. كما هو الحال مع فكرة الأعضاء داخل المجموعة ، والأعضـاء خـارج المجموعة التي نوقشت مع نظرية تكيف الاتصال. فإن نظرية AUM ترى أن الغرباء في الثقافة عبارة عن "أعضاء خارج المجموعة " ، بينما المواطنون في الثقافة هـم أعضـاء داخـل المجموعـة. إنك لا تحتاج إلى أن تكون في بلد أجنبي لتعيش خبرة الشعور مثل الغريب. التحرك مـن إحـدى وحـدات الضـاحية إلى حـي الخـدمات الحضريـة للتسـوق وشراء أنـواع خاصـة مـن اللحـوم أو الأعشاب في أحد الأسواق العرفية، أو الحصول على أثاث حسـب الطلـب ، يمكـن أن تكـون كـل هذه أمثلة للشعور كأنك غريب في أرض غريبة.

الافتراض الثاني بالنسبة لنظرية AUM ، أنه عندما يتفاعـل الغريـب مـع عضـو ثقـافي داخل المجموعة ، يكون قد دخل في دائرة عدم التأكد والقلق. على الرغم مـن ارتبـاطهما ، فـإن عدم التأكد والقلق يعتبران متميزين طبقاً لرؤية AUM. تطابقاً مع نظرية تخفيض عدم التأكـد ، فإن نظرية AUM تؤكد على أن عدم التأكد المعرفي يترك الأفـراد غـير قـادرين عـلى تفسـير أو توقع سلوكهم الذاتي أو سلوك شركائهم في مواقف التـداخل الثقـافي. يفـترض واضـع النظريـة أن الغرباء والأعضاء داخل المجموعة يشعرون دائماً بدرجـة مـا مـن عـدم التأكـد عنـدما يواجهـون بمواقف جديدة بين الأشخاص ، بين المجموعات . مـع ذلـك ، عـلى عكـس نظريـة عـدم التأكـد،

تفترض نظرية AUM أنه عندما يكون الغريب بين أشخاص من مجموعات أو ثقافات مختلفة يصبح الأفراد شديدي الحساسية للاختلافات الثقافية.

ليس كل عدم التأكد مدمر ، يقرر واضع النظرية ، بأن الأفراد يتباينون في عتبات الحد الأدني والحد الأقصي بالنسبة لعدم التأكد. عدم التأكد الذي يتخطي الحدود المعقولة يتركك غير قادر على إجراء توقعات مفيدة حول سلوك شريكك، بينما عدم التأكد الذي ينزل إلى مستويات متدنية إلى حد أن تكون أقرب إلى التأكد تؤدي إلى المبالغة في الثقة ، وتفتح الباب واسعاً أمام سوء التقدير ، ومن ثم التفسير. إذا استطعت بصورة ملائمة أن تخفض عدم تأكدك عن بينة وفحص دقيق حول سلوك شريكك التفاعلي ، مع ذلك ، تكون قد حققت بنجاح ثقة لافتة. فكر في عتبة عدم التأكد باعتبارها إجهاد عمل ، المزيد من الإجهاد أكثر مما ينبغي يترك العامل لديه شعور بالاستغراق والعجز ، بينما القليل من الإجهاد أدني مما يجب يؤدي إلى نقص في بذل الجهود والشعور بالملل. ومع ذلك ، الحجم الصحيح من الإجهاد يحفز العامل على الأداء إلى ما تسمح به طاقته أو طاقتها.

بالإضافة إلى عدم التأكد حول لماذا وكيف شركاء المجموعات المتداخلة سوف يعملون ، القلق أيضاً موجود في مشاحنات ما بين الثقافات . ذات صلة ولكنه متميز من عدم التأكد ؛ يشير القلق إلى حالة انفعالية من الخوف من التداعيات السلبية، قد تصل إلى حد الرعب. على سبيل المثال ، قد يصبح القلق مضاعفاً في حالة تفاعل ما بين الثقافات ، لأن الأعضاء داخل المجموعة لا يريدون أن يظهروا في صورة المتميزين أو المتحاملين ضد ثقافة الغرباء. كما هو الحال مع عدم التأكد، يعمل القلق أيضاً في إطار عتبات ذات الحدود القصوى والدنيا. القلق الذي يتجاوز الحدود المعقولة حول التفاعلات مع أفراد من ثقافة الغرباء تؤدي الاعتماد على القولبة النمطية ؛ بعبارة أخرى ، المبالغة في حجم القلق يغلق قدرة الأفراد على التفكير النقدي للموقف ، بما يجبرهم على استخدام أفكار بسيطة قد تصل إلى حد السذاجة. على الجانب الآخر المبالغة في تدني حالة القلق تقترن بنقص التحفيز للاتصال. بعبارة أخرى ، إذا لم يكن لديك أية تحفظات حول تداعيات تصرفاتك ، قد لا تكون محفزاً على التفاعل في الأساس. يقدم أحد الباحثين (2006) مثالاً تقليدياً يتناول السائح "الأمريكي القبيح". المسافرون الذين لا يأخذون الوقت الكافي لدراسة كيف سوف يفهمهم الأفراد المحليون ، من المحتمل أن تلحقهم أوصاف مثل الوقاحة ، وعدم الحساسية ، بينما السائحون الذين يحرصون على أن يظهروا على

أنهم أقل جدارة أو كفاءة ، من المحتمل أنهم سوف يبذلون جهوداً مثمرة لمحاولة الاندماج مع المواطنين الأصليين.

يتناول الجدول 6-3 عدد 47 حكمة تتعلق بمنظور نظرية AUM ، يمكن وصفها بسهولة أكبر مع تصنيفها إلى سبعة عوامل عامة التي تتوقع المدي الذي يصل إليه الشخص الذي سوف يعيش خبرة القلق وعدم التأكد في توقع سلوك الفرد ذي الثقافة الغريبة عند الاتصال عبر المجموعة . التجميع الفردي داخل كل عامل من العوامل المذكورة ؛ عبارة عن توقعات عديدة تتناول التزايد أو التراجع في القلق وعدم التأكد خلال تفاعلات بين المجموعة.
تتوقع AUM ، أنه فقط عندما تكون حالات القلق وعدم التأكد مميزة بصورة ملائمة ومخفضة بحيث يمكن أن يحدث الاتصال الفعال. طبقاً لأحد الباحثين (1995) يجب أن تفسر كل الرسائل طبقاً للمعنى الذي سوف تحمله إلى المتلقي. يحدث الاتصال الفعال عندما " الفرد الذي يفسر الرسالة يضيف المعني الذي يشبه ما كان ينوي ذلك الشخص الذي أرسلها أن ينقله ". أخرى ، عندما يتم تخفيض حالات سوء الفهم ، فإن المتلقي للرسالة يفسر المعني بطريقة تتفق مع المعني الذي كان ينويه المرسل.

الجدول 6-3

توقعات حالات القلق وعدم التأكد في التفاعلات

بين الثقافات وبين المجموعات

مفهوم الذات	مفهوم ذات الفرد (متضمناً تقدير الذات، الهوية الشخصية ، والهوية الاجتماعية) يؤثر على القلق وعدم التأكد. أكثر تحديداً ، تتوقع AUM أنه عندما يكون مفهوم الذات لأحد الأشخاص مهدداً ، فإن قلقه أو قلقها فيما بين الثقافات يزداد ، وأنه (أو أنها) يكون أقل احتمالاً لإجراء توقعات صحيحة حول ثقافة ذلك الغريب . AUM تفترض العكس عندما تدعم تفاعلات ما بين الثقافات مفهوم الذات للفرد. يعني هذا ، مع زيادة تعاملات المرء بين المجموعة التي تدعم رؤية المرء عن الذات، فإن انخفاض حالة القلق وعدم التأكد ، حينئذ تزيد من قدرة الفرد على توقع سلوك الغرباء ذوي الثقافة المختلفة.
التحفيز للتفاعل مع الغرباء من	حاجة الفرد إلى القابلية للتوقع، الدخول إلى المجموعة ، قابلية الهوية للاستدامة يؤثر على القلق وعدم التأكد. بعبارة أخرى، تقترح AUM، حيث أن قدرة الفرد على التوقع الذي يتناول سلوك الفرد ذي

الثقافات المختلفة	الثقافة الغريبة ، تزداد ، فإن القلق وعدم التأكد ينخفض. وعلى الجانب الآخر ؛ AUM تقترح أنه مع زيادة حاجة الفرد إلى دخول المجموعة، تؤدي إلى زيادة قلق وعدم تأكد الفرد، ومن ثم إجراء توقعات صحيحة حول السلوك يكون أقل احتمالاً.
ردود الفعل بالنسبة للغرباء	التعاطف ، تحمل الغموض ، وعدم المرونة في اتجاهات بين المجموعة يؤثر على القلق وعدم التوقع. تحديداً AUM تتوقع أن التعاطف والقدرة على تحمل الغموض يقلل من القلق، ويحسن القدرة على إجراء توقعات صحيحة حول السلوك. على الجانب الآخر ، تتوقع AUM ، أنه مع زيادة تصلب الفرد نحو الغرباء ، يزداد قلق وعدم تأكد الفرد ، ومن ثم ، إجراء توقعات صحيحة حول سلوك الغريب يكون مستحيلاً.
التصنيف الاجتماعي للغرباء	التوقعات الإيجابية ، التشابهات المدركة ، ومعرفة ما بين المجموعة يخفض القلق وعدم التوقع ، مع زيادة قدرة الفرد على توقع سلوك الغرباء بدقة . بصفة خاصة ، تتوقع AUM أن التوقعات الإيجابية ، التشابهات المدركة ، والزيادة في معرفة ما بين المجموعة ، سوف يخفض القلق وعدم التأكد ، ومن ثم ، يزيد القدرة على إجراء توقعات صحيحة للأفعال. على الجانب الآخر ، تتوقع AUM أن القلق سوف يزداد عندما يتوقع المرء سلوكاً سلبياً ، يدرك القليل بين التشابهات ، ولديه القليل من فهم ما بين المجموعة.
العمليات الموقفية	قوة الأعضاء المدركة داخل المجموعة ، وطبيعة المهام التعاونية – التنافسية تؤثر على القلق وعدم التأكد ، بما يجعل الأكثر احتمالاً توقع سلوك الغرباء بصورة صحيحة . تحديداً تتوقع AUM، أنه حيث يزداد عدد الأعضاء داخل المجموعة ، أو يدركون أنهم يتمتعون بالقوة ، يتراجع القلق حول ثقافة الغريب. وبالمثل ، عندما يركز التفاعل بين المجموعة على المهام التعاونية ، ينخفض القلق.
الترابطات مع الغرباء	الجاذبية ، الاعتماد المتبادل وكمية وجودة الاتصال مع الغرباء يقلل قلق الفرد، ويخفض عدم التأكد ، بما يجعل الاحتمال الأكبر توقع سلوك الغرباء بدقة. بعبارة أخرى ، AUM تتوقع ، أنه عندما تزداد جاذبية المرء الاجتماعية إلى الغرباء ، والاعتماد المتبادل معهم ، يتناقص القلق وعدم التأكد. وبالمثل ، تقترح AUM ، إن بذل المزيد

	من الوقت مع الغرباء يخفض القلق وعدم التأكد.
التفاعلات الأخلاقية	تتوقع AUM إن إظهار الاحترام والكرامة للآخرين ، وأيضاً الانخراط في شمولية أخلاقية مع الغرباء يخفض القلق ويقلل عدم التأكد ، بما يجعل الاحتمال الأكبر توقع أفعال الغرباء بدقة.

تخيل تبادل الأعمال الآتي فيما بين الثقافات . Alexandra سيدة أعمال أمريكية تتقابل مع Karthik شريك أعمال محتمل في سانغافورا لمناقشة تطور منتج جديد للاستخدام في جنوب شرق آسيا. بعد اجتماع طويل وافق الاثنان على إجراء بحث دراسة جدوي للمنتج الجديد ، وبعد ذلك يبدأون في الإنتاج. لإنهما افترضا أنهما على نفس المستوى في الاتجاه وفي التفكير، لم يناقش الاثنان أبداً ، ماذا يقصدان بمصطلح " البحث " . بالنسبة للسيدة ، يعني البحث التعاقد مع شركة لبحوث التسويق لإجراء مسوحات تليفونية ، على مدة "4" أسابيع كفترة زمنية ، تحليل البيانات ، وإجراء التعديلات على الاقتراح قبل الذهاب إلى الإنتاج. ولكن بالنسبة للرجل يعني البحث طرح أسئلة على بعض الأصدقاء لأخذ آرائهم. ترك الاثنان الاجتماع ، وهما يدركان إنهما متفقان ، ولكن من الواضح أن الاتصال الفعال لم يحدث.

طبقاً لنظرية AUM أساس فعالية الاتصال يتمثل في الوعي اليقظ . يقترح الاتصال الواعي اليقظ ، السلوك المفكر الواعي ، بدلاً من الاعتماد على القوالب النمطية ، وردود الأفعال غير المدروسة بدقة . عندما تتصف بالوعي اليقظ ، يسمح لنا هذا بالانخراط في إدارة القلق وعدم التأكد لأننا بتمعن الموقف بعمق ، بتأمل اتصالنا ، نكافح من أجل زيادة فعاليتنا . تذكر التوقعات التي تناولت القلق وعدم التأكد المذكورة في جدول 6-3 . الانخراط في الوعي اليقظ لكل من هذه التوقعات يساعد على تخفيض القلق وعدم التأكد " والذي بدوره ينتج مخرجات اتصالنا الإيجابية مثل فعالية الاتصال ، وتعديل ما بين الثقافة." لذلك ، تعديل ما بين الثقاقة يمثل المخرج الثاني لتخفيض القلق وعدم التأكد الإيجابي ، ومن ثم ، يشعر العضو خارج المجموعة الثقافية أنه مؤمن انفعالياً ، ملائم اجتماعياً ، ويتمتع بالمهارة اتصالياً .

على الرغم من أن نظرية إدارة القلق / عدم التأكد (AUM) قد تبدو مهيمنة ، على الأقل حجم الحكم اللاقت ، والتوقعات حول فعالية الاتصال بين الثقافة ، تذكر أن الاتصال بين الثقافة معقد في ذاته ، وعملية دينامية . مع التركيز الواضح على استخدام الوعي اليقظ لمساعدة الأفراد على تخفيض القلق وعدم

التأكد عند التفاعـل مـع الغربـاء خـارج المجموعـة الثقافيـة ، AUM تجـري مجهـوداً ملموسـاً لصياغة هذه الظاهرة بتلك الطريقة التي تكون كلا من شاملة وقابلة للتطبيق بسهولة.

نظرية التفاوض حول الوجه

في الفصل الخامس ناقشنا أهمية الوجه في ضوء الاتصال بين الأشـخاص (IPC) ، ونظريـة الأدب (PT). بمعنى ، أن الأفراد يحـاولون نمطيـاً لتحقيـق التـوازن لحاجـات الوجـه الذاتيـة الإيجابيـة والسلبية ، بينما الاهتمام أيضاً بحاجات وجه شريكهـم . داخـل سـياق الاتصـال بـين الثقافـات ، ينبثق مفهومن الوجه مرة أخرى. مع ذلك، هذه المرة، يسـتخدم أحـد البـاحثين لتفسـير وتوقـع الاختلافات الثقافية المقترنة بإدارة الصراع. تحديداً ، البحث المشـار إليـه الآن وضـح الاختلافـات بين وجه الثقافات التي تتبني المذهب الفردي ، وتلـك أصـحاب المـذهب الجماعـي مـن حيـث اهتمامات وحاجات الوجه. تؤثر حاجـات الوجـه المختلفـة عـلى مـنهج المـرء إلى الصراع. تـفسر نظرية التفاوض حول الوجه (FNT)الاختلافات الثقافية في الصراع كنتيجة للجمـع بـين حاجـات الوجه المختلفة ، وأساليب الصراع.

الجمع بين الوجه والتوجه الثقافي

تبدأ FNT بفهم الوجه. كما قدم في الفصل الخامس ، الوجه الصورة الذهنية للـذات المرغوبـة ، وما يريد الفرد أن يقدمه إلى الآخرين. تذكر أن الوجـه يتضـمن بعـدين إيجـابي وسـلبي. الوجـه الإيجابي يتضمن الحاجة أن يكون محبوباً ، مقدراً ، ويحظـى بالإعجـاب ؛ الوجـه السـلبي يؤكـد على الرغبة في أن يعمل بحرية دون قيود أو فروض من الآخرين . الوجه ليس مفهوماً ذا اتجـاه واحد؛ يتضمن الوجه أيضاً الاعـتراف بـأن أولئـك الـذين يحيطـون بنـا لـديهم حاجـاتهم الذاتيـة للوجه. الوعي بحاجات وجه الآخرين (الإيجابي والسلبي) تعني أن المرء لديه اهتمامات بالوجـه (أنظر الفصل الخامس لمناقشة الوجه بصورة كاملة).

نوقش مبكراً في هذا الفصل ، صنَّف بحث Hofstede (1980) الثقافات عبر العديد من الأبعاد . في مركز FNT توجد أبعاد الفردية – الجماعية ، وبعد السلطة الذي نوقش في بداية هذا الفصل. تفترض FNT أن الأعضاء من الثقافات الفردية يركزون أساساً على الوجه السلبي – بمعنى إنهم يفضلون تقديم أنفسهم ، على أنهم واثقون ، يوجهون أنفسهم بأنفسهم ، ومستقلون . على الجانب الآخر، الأعضاء من الثقافات الجماعية ، يؤكدون أساساً على الوجه الإيجابي ، مع تقديم أنفسهم على أنهم محبوبون ، متعاونون ، ومهتمون ببناء العلاقات . وبالمثل ، الأعضاء من الثقافات منخفضة مسافة السلطة ، يفضلون أن يروا الأفراد الآخرين على أنهم متساوون ، بينما الأعضاء من الثقافات عالية مسافة السلطة يقبلون ويعتمدون على الهياكل التنظيمية متدرجة السلطة ، مع اختلافات المكانة.

يتوقع اثنان من الباحثين (2005) أن هذه الاختلافات الثقافية تؤثر على إدارة الوجه ، وأن الاختلافات في إدارة الوجه تؤدي إلى أنماط اتصال مختلفة . يضاف إلى ذلك ، هذه الاختلافات الاتصالية يمكن أن تؤدي إلى سوء تفسير ، وعدم اتفاق . فكر في مثال المدير التنفيذي الأمريكي الذي أثنى بشدة على الطلاقة الانجليزية لشريكه الياباني في مشروعه التجاري أمام اليابانيين الآخرين زملائه في العمل. يعتقد الأمريكان أن تصرفاته (أو تصرفاتها) ، تدخل ضمن تدعيم الوجه- بمعنى أن إعطاء شخص ما الثناء أو الإطراء ينظر إليه على أنه إثراء ماء وجه المرء. ومع ذلك ، بالنسبة للياباني ، مثل هذا الثناء يمثل فعلياً نوعاً من التهديد – أثناء فرد واحد واعتباره خارج الطابور ، فإنه قيمة التأكيد التعاوني في تلك الثقافة الجماعية تكون قد أهملت . حينئذ الرسائل التي تحمل أفضل النوايا ، يمكن أن تؤدي إلى صراع ما بين الثقافات .

نحو الفهم الكوني لإدارة الصراع

كما يمكنك أن تتخيل ، الصراع يحظى باهتمام كبير لدي أكاديمي الاتصال ، وظاهرة تخضع للدراسة على نطاق واسع. عند أخذ FNT في الاعتبار ، يعرَّف الصراع على أنه عدم التطابق الفعلي أو المدرك في القيم ، التوقعات ، العمليات ، أو المخرجات بين فردين أو أكثر. بين العلاقات في أمريكا الشمالية ، تنبثق خمس حالات صراع بصفة عامة : التجنب ، التكيِّف ، التنافس ، الحلول الوسط ، والتعاون. من المحتمل أن هؤلاء الباحثين لم يفكروا حول أساليب الصراع في ضوء أنها وثيقة الصلة " بأمريكا الشمالية" (حيث تخضع للاختبار في أغلب

الأحيان) أو الإقصاء الثقافي. ومع ذلك ، كما سوف يصبح واضحاً ، هـذه المنـاهج الخمسـة التـي تتناول الصراع ، تبدو أنها تستبعد مكونات لافتة في التوجه الجمعي.

طبقاً لبعض الدراسات (1977) هذه الأساليب الخمسة من الصراع تتباين على بعـدين : تأكيد الذات (الاهتمام بذات الفرد) والتعاون (الاهتمام بالآخر). أولئك الذين يمارسون التجنب يفتقرون إلى تأكيد الذات والتعاون ؛ إنهم ينسحبون من الصراع تماماً أو يسعون إلى التهرب منه. ومن ثم ، هنالك القليل من الاهتمام بالذات أو بالآخرين. الأفراد ذوو أسلوب التكيف يتعاونون مع الآخرين ، ولكن يظهرون القليل من تأكيد الـذات – نمطيـاً ، يتنـازلون إلى طلبـات الشريـك. على الجانب الآخر ، أولئك ، المتنافسون في موقف الصراع يتميزون بتأكيد الذات مرتفع ولكـنهم يفتقرون إلى التعاون ؛ إنهم يحاولون أن يفرضوا وجهات نظرهم على الآخـرين ، أحيانـاً إلى حـد التضحية بالعلاقة كاملة . الشخص الذي يتبنـي أسـلوب الحلـول الوسـط لديـه اهـتمام معتـدل بالذات وبالآخرين ؛ يكون هذا الفرد أحياناً مؤكـداً لذاتـه ، ومتعاونـاً بصـورة معتدلـة . نمطيـاً ، تتضمن الحلول الوسط الاستعداد للتنـازل عـن بعـض الطلبـات لـكي يكسـب الآخـرين . أخـيراً ، الأفراد أصحاب أسلوب التعاون لديهم اهـتمام عـالي بالـذات وبـالآخرين ، بمـا يجعـل الشـخص مؤكداً لذاته جداً ، وأيضاً متعاوناً جداً . يحدث التعـاون عنـدما يسـعى المـرء بحيويـة إلى خلـق حلول جديدة التي تلبي كلاً من اهتمامات الشركاء دون أن يتعرضوا إلى التضحيات التي تتضمها الحلول الوسط . لاحظ أن أسـلوب الصراع لـيس خاصـية ثابتـة في الفـرد ؛ بـدلاً مـن ذلـك ، إنـه استجابة إلى الصراع مفضلة لدي الفرد في موقف معين . إنك تستطيع أن تغير أسلوبك في تنـاول الصراع استناداً إلى الشريك المتفاعل ، والظروف المحيطة القائمة .

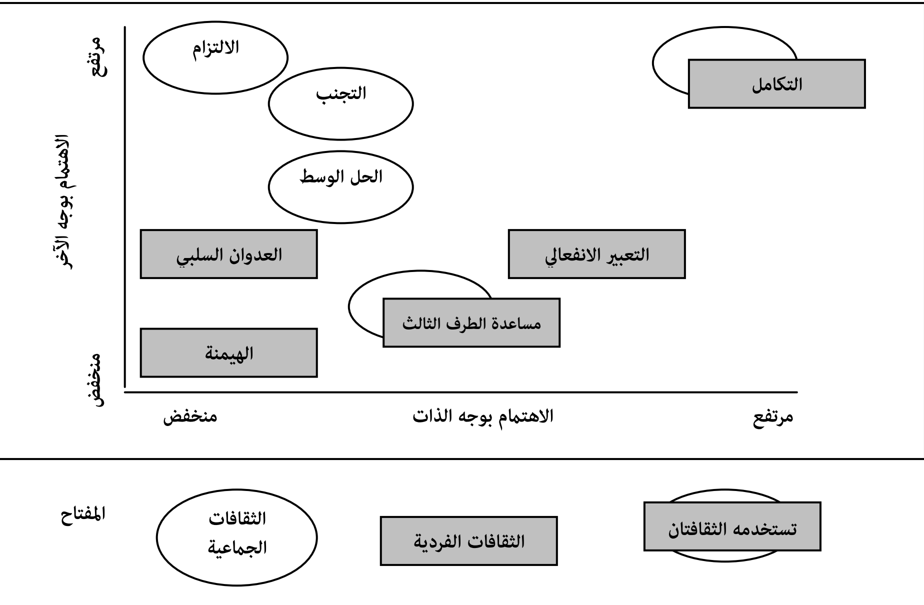
على الـرغم مـن تقـدير بعـض البـاحثين لموضـوع الدراسـة التـي تناولـت "أمريكـا الشمالية" ، والذين أظهرا تدعيماً لأساليب الصراع الخمسة التي ذكرت سـابقاً ، فـإنهم أيضـاً ذكروا أن هذه الأساليب تمثل الرؤية الغربية بصفة عامة للصراع. اقترحت إحـدى الباحثـات (1991) أن فهم إدارة الصراع على مستوى العالم يكون قاصراً حيث يهمل تناول موضـوعات الوجه. ومن ثم ، امتدت دراستها إلى فهم الغـرب لإدارة الصراع ، مـن خـلال رؤيـة أسـاليب الصراع على بعدين أساسـيين هـما : الاهـتمام بوجـه الـذات وأيضـاً الاهـتمام بوجـه الآخـر. ببساطة ، يعني هذا أنه يجب على الأفراد أن يدرسوا حاجـات وجـوههم الذاتيـة الإيجابيـة والسلبية (الاهتمام بوجه الذات) وأيضاً حاجات وجه شركائهم الإيجابية والسلبية (الاهـتمام

بوجه الآخر). حينئذ الاهتمام التبادلي للوجه يتمثل في الاعتراف بحاجات وجه كل من الذات والآخر. تتوقع FNT علاقة سببية بين الثقافة ، الوجه ، وأسلوب الصراع. الصراع هنا بارز بوضوح بالنسبة للاتصال ما بين الثقافات ، لأن أثناء الصراع يمكن أن يفقد كلا الطرفين الوجه الإيجابي والسلبي خلال أفعال تهديد الوجه (أنظر الفصل الخامس) .

عملياً ، البحوث التي تستخدم FNT تظهر ليس فقط حلقات الربط بين إدارة الثقافة والوجه ، ولكن توضح أيضاً ، عندما ترتبط الثقافة بالوجه ، يستطيع الأفراد توقع أسلوب إدارة آخر للصراع . بعد دراسة استجابات الطلبة للصراع في كل من الصين ، اليابان ، كوريا الجنوبية ، تايوان ، والولايات المتحدة الأمريكية ، انبثقت ثمانية استجابات للصراع (أنظر الشكل 6-1) . على الرغم من أن مدخل المصطلحات يختلف إلى درجة ما بسيطة ، استجابات الصراع الخمس الأولى تعكس تلك التي قد سبق تحديدها : التجنب ، الالتزام (التكيف) الهيمنة (التنافس) الحل الوسط ، والتكامل (التعاون) . عندما نأخذ في الاعتبار الاهتمام بوجه الذات ، والاهتمام بوجه الآخر ، تنبثق ثلاث أساليب إضافية. التعبير الانفعالي ، العدوان السلبي ، ومساعدة الطرف الثالث.

شكل 6-1

ثمانية أساليب عالمية لإدارة الصراع



يشير أسلوب التعبير بصورة انفعالية إلى استجابة وجدانية للصراع في مقابل الاستجابة المعرفية . بمعنى ، تؤكد الاستجابة الانفعالية على رغبة الشخص في أن يأتي رد فعله (أو فعلها) بحيث يعكس مشاعره أو مشاعرها الداخلية. الشخص الذي يعتمد على الأسلوب العدواني السلبي فإنه يحاول خلسة أن يجعل شريكه أو شريكها يشعر أنه مذنب . العدوان السلبي أكثر فعالية من تفادي الموقف تماماً ، ولكنه أقل فعالية من تناول الصراع صراحة وبوضوح ؛ الفرد الذي يتبني العدوان السلبي يسقط التلميحات اللائمة فقط على المشكلة. أخيراً ، الميل إلى الاعتماد على مساعدة الطرف الثالث يعني أن الشخص أكثر ارتياحاً لأن يتدخل الطرف الثالث من خارج العلاقة لكي يدير الصراع. على سبيل المثال ، داخل سياق اتصال دائرة العمل ، يستخدم الآسيويون غالباً مثل هؤلاء الوسطاء للمساعدة على حفظ ماء الوجه.

نمطياً ، يستخدم الأمريكان استراتيجيات الصراع التي تتصف بالمواجهة والهيمنة مع توجه يعتمد على منهج المكسب لأحد الأطراف تقابله خسارة الطرف الأخر (win-loge) . على الطرف الآخر من المتصل يفضل الآسيويون التجنب في محاولة لتحقيق الوجه التبادلي . ما هو أكثر دقة أن التايوانيين والصينيين يعتمدون بشدة أكبر على أسلوب صراع الحلول الوسط ؛ عند العمل مع الأعضاء اليابانيين داخل المجموعة ، يعتمد اليابانيون أيضاً على تجنب الصراع. ومع ذلك، ما هو جدير بالملاحظة ، يعكس اليابانيون أسلوب الصراع الأكثر هيمنة الأمريكاني عند التعامل مع الزملاء (غير اليابانيين) خارج المجموعة . هذه المقدرة على التحول بين الأنماط استناداً إلى انتماءات الأعضاء داخل المجموعة / خارج المجموعة ، قد يساعد على تفسير جدارة وأهلية اليابانيين عندما يتصلون في علاقات دوائر أعمال عالمية.

كل ما قد قيل ، FNT تقدم رؤية كلية بصورة أكثر شمولاً للصراع ، وخاصة داخل سياق الاتصال الثقافي . طبقاً لنموذج FNT السببي ، الوجه الثقافي للمرء متناغماً مع الاهتمام بوجد الذات ، ووجه الآخر ، يتوقع الذخيرة المحتملة لاستجابة الصراع. صراع ما بين الثقافات – بمعنى عدم الاتفاق المدرك بين الأعضاء من ثقافات مختلفة – قد يظهر كنتيجة مباشرة لهذه الاختلافات الثقافية.

الملخص وتطبيقات البحث

ناقشنا أربع طرق لدراسة الثقافة والاتصال في مكان العمل. تساعد أبعاد Hofstede الخمسة – على خلق فهم للتباينات عبر الثقافات. استخدمت مجموعة

من البـاحثين (2008) إطـار Hofstede العمـلي لتحليـل مواقـع web خاصـة للـمصرف الـدولي Citibank في بلدان معينة ، حيث وجدت الدراسة أن البعد الثقافي لمسافة السـلطة ، الفرديـة ، الذكورية ، وتجنب عـدم التأكـد تـؤثر عـلى تصـميم واجهـات البنـك المتنوعـة online . تقـترح دراستهم أن المنظمات ذات العملاء الدوليين ، سوف يكون من الحكمة أن تعطي اهتماماً لهـذه الاختلافات الثقافية ، لكي تجذب وتحتفظ بالعملاء . ثانياً ، نحن ألقينا نظرة فاحصة على نظرية التكيف الاتصالي. تتوقع النظرية أن رغبة الفرد في الالتحاق كعضو داخل المجموعة أي مجموعة سوف تقوده إلى التقارب ، بينما المرء الذي يرغب أن يبقي عضواً خارج المجموعة سـوف يتبنـي منهج التباعد. في دراسة لفحص التكيف والرسائل النصـية، وجـد باحثـان (2013) أن السـياقات العلائقية والمحادثية تؤثر عـلى التقـارب. في مسـار آخـر ، اسـتخدم البـاحثون نظريـة التكيـف الاتصالي لتحليل تفاعلات الشرطة أثناء توقيفها السـيارات اسـتجابة للإشـارة مـن شرطـي المـرور وذلك مع السائقين الأمريكـان مـن أصـول عرقيـة مختلفـة حيـث وجـدت الدراسـة أن السـلالة العرقية ولهجة السائق توقعت الدرجة التي استخدم طبقاً لها استراتيجيات التقارب أو التباعـد. ثالثاً ، راجعنا نظرية إدارة القلق / عدم التأكد . سعي بعض الباحثين لتوفير فهماً شـاملاً لكيفيـة إمكانية زيادة فعالية الاتصال من خلال التخفيض الواعي للقلق وعدم التأكد فيما بين الثقافات. استخدم باحثان (2011) نظريـة AUM داخـل سـياق العلاقـات التنظيميـة والعلاقـات العامـة لدراسة المخرجات المقترنة ببنـاء علاقـات مـا بـين الثقافـات داخـل إحـدى الجامعـات متعـددة الثقافات. في أعقاب العدد المتزايد من أزمات وباء الانفلونزا ، اسـتخدم باحثـان (2008) AUM لوضع إطار لإجراء تحليلاتهم التي تناولت أذون النشر في الصحافة القومية والدولية حـول وبـاء الإنفلونزا لقياس فعالية رسائلها التي تحمل الحث على القلـق – الإقنـاع وتخفـض عـدم التأكـد. أخيراً ، تقدم FNT منهج عبر الثقافات لإدارة الصراع. عند دمج تباينات عمـل الوجـه الثقافيـة ، تثبت FNT أن استراتيجيات الصراع تعتبر منتجاً ثانويـاً لاهتمامـات ثقافـة ووجـه المـرء. إحـدى طرق إدارة هذه الاختلافات الثقافية التي تبدو أنه لا مفر منها، يجب أن تتضمن التكنولوجيـا . درست مجموعة من الباحثين الاختلافات الثقافية في إحدى بيئات التعلم online عبر الانترنـت، ووجدت هذه الدراسة تدعيماً مندمجاً حول أهميـة توقعـات FNT . إنهـم اسـتنتجوا أنـه عـلى الرغم من مفاوضات الوجه في إحدى بيئات التعلم online ، والتي تختلف تأكيداً طبقاً للثقافـة ، معظم المشاركين كانوا مهتمين بتقديم صورة ذهنية إيجابية online.

دراسة حالة (6) :

إزعاج مع السياح

فلاديلفيا التاريخية تزدهر كوجهة سفر. من بين المواقع الكثيرة التي يزورها السياح أثناء وجودهم في فلاديلفيا كنيسة غرانوفيتر (Granovetter) ، التي تسترجع جزئياً البناء منذ 300 سنة تقريباً ، ينظر إليها ، على أنها كانت مكان اللقاء السري لمؤسسي الولايات المتحدة الأوائل . في عام 2013 ، زار هذا المعلم السياسي والتاريخي حوالي 1.5 مليون شخص ، مع تقدير 1 من بين كل 5 يأتي من بلدان أجنبية . العدد المطلق للسياح الذين يزورون الموقع ، وأيضاً عدد الذين يتكلمون لغة أخرى غير الإنجليزية ، تخلق مجتمعة معاً تحديات لافتة لأولئك المتطوعين الذين يوفرون التوجيه والشرح للزوار. على عكس المنتزه القومي المستقل القريب، والذي تديره دائرة خدمة الحدائق العامة القومية ، فإن كنيسة غرانوفيتر لا تزال تمثل الكنسية المرجعية التي تضم تجمع لكل الطوائف الدينية المسيحية على مستوى US. كل الزيارات أو الرحلات السياحية الدينية تتم بالتنسيق مع مجموعة من المتطوعين الذين يخضعون لإشراف من الكنسية المرجعية في فلاديلفيا.

أثناء أحد اجتماعات المتطوعين العامة ، أصبح واضحاً أن المتطوعين كانوا يعانون ازعاجاً متزايداً مع تلبية حاجات الزائرين الدوليين ، وخاصة الزوار اليابانيين إلى المنتزه . كان المتطوعون يجدون صعوبة مع شرح الاهتمامات والقواعد العامة بالنسبة للسلوك فيما يعتبر جوهرياً مكان للعبادة . تضمنت المحادثة العميقة بين المتطوعين أن قادة الرحلات العدوانيين كانوا غالباً يمثلون جذور المشكلة . كان ذلك يمثل الحالة مع الكثير من قادة الرحلات الزائرة من منظمة يطلق عليها "رحلات Marzu".

بصورة متكررة يندفع أعضاء رحلات Marzu إلى داخل الكنيسة بقوة مفرطة حاملين مكبرات الصوت في أيديهم ، يتحدثون اليابانية أثناء العمل التقديمي للمفسر باللغة الإنجليزية . كانت المجموعة كعادتها تدفع وتشق طريقها بعنف لتبقي متجمعة خلال فترة التقديم ، مقاطعة ، ومتداخلة مع المجموعات الأخرى القائمة في داخل الكنيسة . يضاف إلى ذلك ، قادة رحلة Marzu الذين يتجولون خلال المبني بمفردهم ، كان غالباً يتطلب أحد المتطوعين ليذهب مسرعاً ، ويمنعهم من دخول الأماكن المحظور الدخول إليها. المرافقون والزائرون من المجموعات الأخرى كانوا يشكون بصورة مستمرة حول مجموعات رحلات Marzu.

بعد سنوات من محاولة تجنب المشكلة ، قرر Mark Hasting ، رئيس

لجنة الإشراف أن المواجهة المباشرة للمشكلة لا مفر منها. بـدأ عمليـة محاولـة الاتصـال بالمـدير التنفيذي لشركة رحلات Marzu . أو صلته جهوده إلى Yushiko Sato ، أنثي عاملة في الشركـة. رأي Mark أن المنهج الأفضل أن يقدم شكواه بطريقة مباشرة ، على الرغم من أنه كـان محبطـاً تماماً ، وغاضباً بعد تبديد كل ذلك الوقت مع البيروقراطية ، والـروتين اللعـين أثنـاء محاولتـه إلى الشخص الصحيح للتحدث معه.

"السيدة Sato نحن في كنسية غرانوفيتر تعرضنا لبعض الإضرابـات مـع بعـض مسـئولي رحلاتكم . إنهم لا ينتظرون دورهم للدخول ، إنهم لا يتبعون تعليماتنا إلى أين يذهبون ، ويبدو أنهم يدفعون مجموعاتهم أمام المجموعات الأخرى أثناء الرحلات."

أجابت Yushiko "بمزيد من الإخلاص آسـفة جـداً ، سـأرفع هـذا الموضـوع إلى المـدير العام التنفيذي بشركتنا."

وضع Mark سماعة التليفون مـع إحسـاس بالرضـا بـأن المشـكلة سـوف تحـل متـأثراً بالخدمة التي تلقاها من Sato . ومع ذلك ، وبعد شهور مضت كان لا يزال يتلقي شكاوي حول الشركة من المتطوعين . تتبع نفس خطواته السابقة وطلـب Sato مـرة أخـرى . في هـذه المـرة ، طلب التحدث إلى مديرها التنفيذي.

أجابت Sato ، " توجد صعوبة صغيرة".

كان Mark محبطاً بهذا الطريق المسدود ، صائحاً ، " هذه مشكلة حلها بسيط بصورة لا لـبس فيهـا ." وجـاء رد Sato ، " السـيد Hastings ، " إنـك لا تسـتطيع تغيـير اليابـانيين . اليابانيون مختلفون ." تفسر بهدوء وبشيء من الاستخفاف".

رفض Mark أن يأكل الطعم. " كل الزائرين مهمون بالنسبة لنا . اليابانيون ليسوا أكثر أهمية من الآخرين ، إنني أريد فقط أن أسوي أرض الملعب." استجاب مارك ، بما اعتقد أنه كان على درجة كبيرة من الصبر. هل نستطيع أن نتفق على موعد لمناقشة هذا الموضوع شخصياً ؟"

" سوف أري ما يمكن عمله ." أجابت Sato.

بعد مضي أسبوعين ، لم يكن Mark قد سمع رداً مـن Sato ، لـذلك طلبهـا، مع ذلك مرة أخرى . لقد كان واضحاً ، ومحدداً بقدر الاستطاعة . لقد وافقـت عـلى عقـد اجـتماع الأسـبوع التـالي . تـأخر Mark قلـيلاً في وصـوله إلى الاجـتماع بسـبب عاصفة من الأمطـار قـد أعاقـت الحركـة عـلى الطـرق المؤديـة إلى الحـي الـذي بـه

مكتب رحلات Marzu . لقد صدم عندما رأي Sato ، لقد كانت صغيرة جداً ، وغير ناضجة . وكان واضحاً أيضاً ، أن مستواها الوظيفي منخفض . لقد تأكد بأن الموضوع ليس في أنها سوف لا تتناول المشرفين على رحلات شركتها ، ولكن لأنها لا تستطيع أن تفعل هذا ؛ إنها لم تكن لديها السلطة.

أنهي Mark الاجتماع ، شاكراً اهتمام Sato . لقد أوقف التعامل مع الشركة وقرر بأن المتطوعين سوف يحتاجون ببساطة إلى تدريب أفضل في تعاملهم مع السياح اليابانيين . ومما أذهل Mark ، أن Sato اتصلت لتقترح موعداً لعقد اجتماع مع المدير المحلي للشركة. لقد فكر " أخيراً ، قد نصل الآن إلى مكان ما !"

أسئلة للدراسة

1- كيف يمكن تفسير الاضطرابات مع شركة السياحة في ضوء أبعاد Hofstede الثقافية ؟ تأكد من أنك تأخذ في الاعتبار كلا من الثقافتين اليابانية والأمريكية.
2- هل حدث أن عاش كل من Sato أو Mark خبرة التكيف ؟ كيف ؟ بأي تأثير ؟
3- وظِّف توقعات AUM السبعة في القلق وعدم التأكد على الحالة. أي التوقعات تبدو أنها عوامل الإسهام الأكبر للمشكلة في كنيسة غرانوفيتر ؟ كيف يمكن أن ينصح واضع النظرية كلا من Mark و Sato ، لكي يستطيعان الانخراط في اتصال أكثر فعالية؟
4- إلى أي مدى أدرك Mark و Sato حاجات وجه الآخر أثناء الصراع ؟ ما هي استراتيجيات الصراع التي استخدمها كل منهما ؟ هل كانت الاستراتيجيات متناغمة مع توقعات FNT ؟
5- هل أي من النظريات المنبثقة " أفضل " من الآخري ؟ لماذا تعتقد هذا ؟ ما هي المواقف التي قد تطفو ، والتي تجعل نظرية ما أو نظريات أخرى أفضل في تفسير الموقف .

ملاحظة : موقع ، تاريخ ، وإحداث هذه القصة من الخيال . الكنيسة في القصة لا توجد في الواقع أساساً .

الفصل السابع

الإقناع

الأهداف التعليمية

بعد الانتهاء من هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- تعريف الإقناع .

2- وصف العلاقة بين الاتجاهات والتأثير .

3- تفسير أهمية تحليل الجمهور قبل إنشاء رسالة الإقناع.

4- وصف الطرق المركزية والطرفية إلى الإقناع ، ومناقشة متى يجب أن يستخدم المحاور أي طريق.

5- التمييز بين أنواع الحجج المقدمة : قوية ، محايدة ، وضعيفة .

6- التمييز بين أنواع الأمارات الطرفية : قوية ، محايدة ، وضعيفة .

7- إعطاء أمثلة لكل من الأمارات الطرفية السبع .

8- تحليل فعالية رسائل الإقناع عن طريق تحديد أي طريق ، حجج أو أمارات طرفية قد استخدمت .

9- مناقشة القصد من السلوك وعلاقته بالسلوك المؤثر .

10- شرح لماذا تغيير اتجاه الشخص المستهدف ليس كافياً لإحداث تأثير تغيير السلوك.

11- التوضيح التفصيلي الذي يتناول كيف أن الفعل المسبب كان ممتداً لإحداث التأثير على تغيير السلوك.

12- وصف كيف أن تفاعل الاتجاهات ، المعتقدات المعيارية ، والرقابة السلوكية المدركة محورية في إقناع الأفراد لتغيير سلوكهم .

13- وصف كيف قد يقاوم الأفراد خضوعهم للإقناع باستخدام منهج التحصين

أو التطعيم .

14- تحديد التهديد نتيجة التصميم .
15- شرح الأفعال المتعمدة التي تكون مضادة للإقناع ، وتحديد أمثلة للجمهور المضادة .
16- شرح الافتراضات التي يقوم عليها النموذج الروائي .
17- مقارنة ومقابلة النموذج الروائي بالنموذج الرشيد العالمي.
18- مناقشة كيف أن التماسك الروائي والإخلاص الروائي يعملان معاً لخلق الرشد الروائي .
19- تحليل حالات السرد الروائي الإقناعي لتقييم منطق الأسباب الجيدة.

منذ منتصف الثلاثينيات (1930) عندما أصدر Dale Carnegie كتابه الأفضل مبيعاً الذي ترجمه عنوانه كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر على الناس ، قد أصبحت فكرة كيفية إقناع الآخرين موضوعاً شعبياً ومربحاً. وبصورة متزامنة ، مع ظهور وسائل الإعلام الجماهيرية ، وغزو الدعاية المستخدمة في الحربين العالميتين ، الأولى والثانية ، أصبحت دراسة وفهم الرسائل الإقناعية القائمة على وسائل الإعلام الجماهيرية محورية في فهم التغيير السياسي والاجتماعي. اليوم أهمية فهم قوة رسائل الإقناع أكبر بكثير من ذي قبل. طبقاً لخبراء التسويق ، قد ذهب الشخص العادي الأمريكي من تعرضه إلى حوالي 500 إعلان في اليوم في عقد السبعينيات (1970) إلى ما يزيد على 5.000 إعلان اليوم. الإعلانات في كل مكان ، ملتصقة على نوافذ الأتوبيسات ، تدور حول الاستاد الذي يلعب فيه فريقك الرياضي المحبوب ، وحتى يبحث عنك في مترو الأنفاق ؛ في الممرات من خلال الملصقات ورصيفه من خلال شاشات التليفوينات المخصصة للإعلانات. من الواضح أننا مغمورون أو حتى غارقون في سيول متواصلة التدفق من وسائل الإقناع والتأثير في كل أوجه حياتنا – العلائقية ، الاجتماعية ، السياسية ، والاقتصادية. ومن ثم ، نحن نعتقد بأن وصولنا إلى فهم كيف تنجح رسائل الإقناع (أو لا تنجح) مسألة جوهرية لبقائنا في عالم اليوم الذي تغلفه الإعلانات ووسائل الإعلام.

تعريف الإقناع

يعرف الإقناع نمطياً على أنه "الاتصال الإنساني المصمم لإحداث تـأثير عـلى الآخـرين عـن طريـق تعديل معتقداتهم ، قيمهم واتجاهاتهم . يفترض أحد الباحثين بوجود متطلبات بالنسبة للمرسل ، الوسيلة ، والمتلقي لاعتبار شيء مـا مقنـع، أولاً ، يتضـمن الإقنـاع القصـد لتحقيـق هـدف مـن جانب مرسل الرسالة. ثانياً ، الاتصال هو الوسيلة لتحقيق الهدف. ثالثاً ، يجب أن يكـون متلقـي الرسالة متمتعاً بحرية الإرادة (بمعنى ، التهديد بالأذى المادي إذا لم يتطابق المتلقي ، يعتبر عادة إجبار ، وليس إقناع) . ومن ثم ، الإقناع لا يحدث صدفة – وليس قهراً . إنه أصلاً اتصال.

الكثير من النظريات في هذا الفصل مهتمة بالتحولات في الاتجاه ، لذلك مـن المهـم أن نجعل الأمر واضحاً ، ماذا تعني بذلك المصطلح. الاتجاه عبارة عن ميـل ثابـت نسـبياً للاسـتجابة مع أو ضد شيء ما. نحن لدينا اتجاهات نحو الناس، الأماكن ، الأحداث ، المنتجات ، السياسات ، الأفكار ، وهكذا . لأن الاتجاهات ثابتة ، فإنها ليست عابرة ، أو قائمة على نزوة . ومـع ذلـك ، في نفس الوقت ، الاتجاهات هي تقييمات "مكتسبة" ، إنها ليست شيئاً ما يولد به الناس. ومن ثـم ، الاتجاهات قابلة للتغيير. أخيراً ، وربما الأكثر أهمية ، الاتجاهات يفترض أنها تؤثر على السلوك ، على الرغم من أن هذا التأثير ، كما سوف نرى ، ليس بالقوة التي يمكن أن نتصورها.

في هذا الفصل ، نقدم أربع نظريات للاتصال الإقناعي . على الرغم من أنها تقدم عـلى أنها نظريات للإقناع ، فإن كل من هذه الرؤي أو وجهات النظر يمكن تطبيقها على تنـوع واسـع من السياقات . ابتداءً من حملات العلاقات العامة جيدة الصياغة والمصممة لتـدعيم اتجاهـات إيجابية حول إحدى الشركات لتحذير الشريك مسبقاً تحذيراً استراتيجياً بأنه (أو أنها) على وشك أن يسمع شيئاً ما الذي يمكن أن يغضبه أو يربكه ، النظريات المقدمة تلقي الضوء عـلى الطـرق المتنوعة لوضع رسائل الإقناع. النظريات الأربع التي نناقشـها في هـذا الفصـل عبـارة عـن وضـع نموذج للاحتمال ، نظرية السلوك المخطط ، نظرية التحصين ، والنموذج السردي أو الروائي.

وضع نموذج للاحتمال

التحــول إلى نظريتــا الأولى في الإقنــاع ، وضــع نمــوذج للاحــتمال (ELM) تــرى الإقنــاع أساســاً عــلى أنــه حــدث معــرفي ، بمــا يعنــي أن حــالات الاســتهداف مــن رســائل

الإقناع تستخدم العمليات الذهنية للتحفيز والتسبيب (أو نقصها) لقبول أو رفض رسائل الإقناع. تضع ELM طريقتين أو طريقتين محتملين للتأثير : رسائل تسيَّر مركزياً ، ورسائل تسير طرفياً . تستهدف كل طريقة جمهوراً مختلفاً . تؤكد ELM على أهمية فهم أعضاء الجمهور قبل إنشاء رسالة الإقناع.

بطيئ ولكن في إطراد : الطريقة المركزية إلى الإقناع

قدم باحثان (1986) نموذجاً يوضح الإقناع باعتباره عملية يعتمد فيها نجاح التأثير إلى حد كبير على الطريقة التي ينظر بها المتلقون إلى الرسالة على إنها ذات معني. كما ذكر سابقاً ، يقدم ELM ممرين متباعدين ، يمكن أن يسخدمها المرء عندما يحاول التأثير على الآخرين. الأكبر تعقيداً من هذين الممرين يعرف بأنه الطريق المركزي ، أيضاً يشار إليه على أنه الطريق محكم التفاصيل. الرسائل الموضوعة مركزياً تتضمن ثروة من المعلومات ، حججاً ، وإثبات لتدعيم استنتاج معين. على سبيل المثال ، أثناء كل موسم انتخابي ينخرط الطامحون السياسيون في خطب ، مناظرات ، مناقشات الطاولة المستديرة ، كل رسالة حافلة بالمعلومات محكمة التفاصيل ، والرشد المفترض ، التي تتناول المرشح من حيث تاريخه السياسي ، رؤيته وبرامجه الخاصة.

الرسائل الموجهة مركزياً ، الأكثر احتمالاً أنها تخلق تغييراً طويل الأجل بالنسبة للمتلقي أكثر منها في حالة الرسائل الطرفية (تناقش فيما بعد) : ومع ذلك ، ليس كل الأفراد يتمتعون بإمكانية تلقي الرسائل الموجهة مركزياً. تفترض EKM بأن الرسائل الموجهة مركزياً تنجح في إحداث التغيير طويل الأجل، فقط عندما يتحقق عاملان : يجب أن يكون المستهدف محفزاً إلى حد كبير لتشغيل كل المعلومات المعطاة ، ويجب أن يكون المستهدف قادراً على تشغيل الرسالة معرفياً. على سبيل المثال ، إذا لم تكن مستعداً لأن تجلس على مدى ساعتين أمام شاشة التليفزيون لمتابعة المناظرة التي تجري بين المرشحين لانتخابات الرئاسة ، حينئذ تفترض ELM أنه ليس لديك الدافع المطلوب لتشغيل رسالة جيدة الإعداد وثرية بالتفاصيل ، في هذه الحالة . البديل المتاح ، افترض أنك محفز لمشاهدة مناظرة المرشحين ، ولكن رسائل المرشحين حافلة بالموضات المعقدة حول السياسة الدولية إلى حد أنك لا تفهمها . في هذه الحالة ، تقترح ELM ، أنه على الرغم من وجود الدافع والتحفيز ، فإن القدرة على فهم الرسائل المقدمة عالية التحديد والتعقيد إلى حد أنها يصعب تحليلها ، القدرة هنا غير موجودة . تذكر النظرية أنه بدون كل

من الدافع والقدرة ، تكون الرسالة جيدة الإعداد والثرية بالتفاصيل الدقيقة قليلة القيمة.

أنواع الحجج ثرية التفاصيل الدقيقة

يجب أن يكون واضحاً أن فهم جمهور المرء من الأمور المحورية عند اختيار الطريقة الملائمة ؛ إنه إلزامياً أيضاً أن تفهم الجمهور عندما تقيم حجة محكمة التفاصيل. بعبارة أخرى ، ليس كافياً ، أن ترى جمهورك على أنه محفز ، وقادر عند اختيار طريق الإقناع المركزي . يجب أن تأخذ في اعتبارك أيضاً كيف سوف يمكن أن يكون رد فعل أعضاء الجمهور بالنسبة لجودة وترتيب الحجج المقدمة. يمكن قياس الحجج جيدة الإعدادية وثرية بالتفاصيل من حيث القوة ، الحياد أو الضعف .

تخلق الحجج القوية استجابة معرفية إيجابية في أذهان المتلقين ، أيضاً مع الاصطفاف بصورة إيجابية لمعتقدات المتلقين مع تلك الخاصة بآراء القائم بالإقناع. الحجج القوية تعمل على تحسين الجمهور ضد الإقناع المضاد ، والاحتمال الأكبر أن تحدث تغييراً في الاتجاه طويل المدى الذي يؤدي إلى سلوك قابل للتوقع. يعتقد أن التكرار يدعم المجهود الإقناعي للحجج القوية ؛ وبصورة عكسية ، وحالات الإنقطاع سوف تخفض من فعاليته . تولِّد الحجج المحايدة استجابة معرفية غير ملتزمة من جانب المتلقي . بعبارة أخرى ، لا يحدث تغيير في الاتجاه ، وقد يتحول المتلقي المتردد إلى الأمارات الطرفية ، أو الطرق القصيرة ، إلى الإقناع . أخيراً ، تخلق الحجج الضعيفة استجابة معرفية سلبية لرسالة الإقناع. هذه الاستجابة السلبية سوف لا تمنع فقط حدوث التغيير في الاتجاه ، ولكن ، قد يكون لها ، في الواقع ، تأثير عكسي ، أو كيد مرتد ، ومن ثم تدعيم وجهة النظر المضادة.

اللجوء إلى الطريق الأقصر : الطريق الطرفي إلى الإقناع

كما لوحظ سابقاً ، الرسائل جيدة الإعداد ، وثرية المعلومات تكون غير فعالة عندما تستهدف المشاركين الذين ليسوا قادرين أو مهتمين بالمعلومات . على الرغم من أن الذي يسعى إلى الإقناع قد يفضل جمهوراً مندمجاً ، لكي ينتج تغييراً في الاتجاه طويل الأجل ، فإنه من غير المعقول ، توقع أن كل مستهدف من عملية الإقناع يكون محفزاً أو ماهراً بدرجة كافية ، لفهم الطوفان المتدفق من الرسائل المؤثرة التي توضع أمامه كل يوم . نتيجة لذلك ، عندما لا يوجد الدافع أو القدرة من

الجمهور المستهدف ، يمكن أن يستخدم القائم بعملية الإقناع الطريق الطرفي إلى الإقناع. تعتمد الرسائل الطرفية على الإندماج الانفعالي للمتلقي ، وعلى الإقناع عبر وسائل غير عميقة . عودة إلى مثالنا حول الحملة الانتخابية ، من المعتاد بالنسبة لمرشحي الرئاسة أن تتاح لكل منهم نصف دقيقة إعلان على الهواء عبر التليفزيون لنقل صور ذهنية عن المشاعر الجيدة تتضمن قيم الأسرة ، الوطنية ، الشخصية ، والاحتمالات . أيضاً ، يستخدم بعض المرشحين تدعيمات المشاهير. دعمت أوبرا وينفري (مقدمة برامج حوارية ، ممثلة مسرحية ، حائزة على الكثير من الجوائز ، وشخصية عالمية) بارك أوباما، في حملته الانتخابية عام 2008. ومن ثم ، تتوقع ELM أنه عندما يكون الجمهور غير محفز أو غير قادر على تشغيل رسالة جيدة الإعداد وثرية بالتفاصيل ، يجب على الساعين إلى الإقناع التركيز على وسائل سريعة وسهلة وصولاً إلى إحداث التغيير. أحد العيوب اللافتة يتمثل في أن الطريق الطرفي يؤدي فقط إلى تغيير قصير الأجل، إذا كان هناك بالفعل أي تغيير.

أنواع التلميحات الطرفية

حدد أحد الباحثين سبع تلميحات عامة للرسالة الطرفية : السلطة ، الالتزام ، التناقض، الإعجاب ، التعاون ، الندرة ، والبرهان الاجتماعي.

مع التلميحة الطرفية الأولى، يستخدم الساعي إلى الإقناع إدراك السلطة لدعوة الجمهور إلى قبول المعتقدات أو السلوكيات المقدمة . غالباً يستخدم الآباء هذه التلميحة الطرفية مع أطفالهم : " نظم حجرتك لأنني قلت ذلك !" قد تؤثر هذه الرسالة على الأطفال ، حيث يسارعون إلى تسوية الأغطية على أسرتهم ، وإخفاء اللعب في الدولاب ، قبل أن تزورهم الجدة ، ولكن من المحتمل أنها سوف لا تنشئ اتجاهاً للترتيب والنظام طويل الأجل.

الرسائل الطرفية التي تعتمد على الالتزام تؤكد على ولاء الشخص إلى منتج، قضية اجتماعية، الانتماء إلى جماعة ، حزب سياسي ، وهكذا. على سبيل المثال ، يعلن بعض الأشخاص على الملأ إلتزامه أو التزامها إلى مجموعة أو قضية معينة. إنهم يحضرون أنشطة "الرالي ؛ rally" ، يجري إلى المكتب ، يرتدي دبوساً ، قبعة ، وبعض الأمارات الأخرى ، التي تشير رمزياً إلى جهة أو كيان الولاء. وبالمثل ارتداء قميص يظهر العلامة التجارية لشركتك ، يظهر حجم ولائك إلى المنظمة . يظهر بعض الأفراد التزامهم بصورة أكثر شخصية ، عن

طريق إرسال تبرعات مجهولة الاسم إلى الحملات السياسية أو منظمات خيرية. ومع ذلك ، عادة يشعر الناس أنهم أكثر التزاماً إلى قضية ما إذا كان جماهيرياً يعلنون التزامهم بها.

أحد الإجراءات المتسلسلة الأكثر شيوعاً ، والتي تدعم مبدأ الالتزام يتمثل تاكتيك "قدم – إلى – داخل الباب" ، بمعنى أن تحصل على موافقة على طلب صغير، وبعد ذلك أكبر قليلاً ... إلى أن تصل إلى الجائزة الكبرى*. هنا يطلب منك الساعي إلى الإقناع أن تفعل شيئاً ما صغيراً أولاً ، مثلاً أن تضع على "جاكيت" بدلتك دبوساً يحمل شعار الحملة الإعلانية. بعد ذلك ، يطلب منك الساعي إلى الإقناع أن تعلق على شرفة منزلك أحد ملصقات الحملة الإعلانية . ثم يعرض عليك أن تتبرع لتغطية جزء من تكاليف الحملة. تتمثل الاستراتيجية في إقناعك لكي توافق على طلب صغير أولاً ، يبدو بسيطاً ولا يمثل أي ضرر. عندما توافق وتلزم نفسك بالحملة، يصبح من الصعب أن ترفض طلبات أكبر ، لأن هناك تهديداً بإظهارك أنك غير متناغم مع التزامك .

الإقناع من خلال التناقض ، أو استخدام تأثيرات التناقض ، تتطلب أن يعد المحاور نقاط للمقارنة متفاوته . على سبيل المثال ، تطلب من زميلك في العمل أن يصنع من أجلك معروفاً ضخماً ، وبعد ذلك تناقض الجملة بطلب بسيط جداً ، "هل يمكنك أن ترد على تليفوني أثناء وجودي في اجتماع مع العملاء." عندما تعمل على تضخيم توقعات زميلك في العمل حول ذلك "المعروف" العملاق الذي سوف يصنعه من أجلك، ثم تناقضه بمعروف بسيط ، فالاحتمال الأكبر أن تكون النتيجة التطابق مع الطلب. يستخدم أفراد مبيعات التجزئة هذا المبدأ القائم على التناقض عن طريق تخفيض الأسعار المعلنة أو عن طريق عرض البنود باهظة التكاليف على العملاء أولاً (لأن أي شيء آخر سوف يبدو أرخص عند المقارنة).

تؤكد رسائل الإعجاب على الألفة والجاذبية تجاه شخص ، مكان أو شيء. يعني ذلك ، إذا أحببناك ، سوف نحب أفكارك. الكثير من الشركات غالباً يعتمد على مثل هذه الرسائل التي تعبر عن الإعجاب في إعلاناتها. باستخدام أحد اللاعبين ذات الشهرة العالمية في كرة القدم، يظهر في الإعلان وهو يرتدي حذاء Adidas ، أو إحدى نجوم السينما وهي تعرض أدوات أو مواد المكياج لشركة ما أو أخرى. تتوقع هذه الشركات أنك إذا كنت من المعجبين بذلك اللاعب أو تلك

* يقولون في الأمثلة الشعبية العربية تمسكن (أدعي أنك مسكين) إلى أن تتمكن. (المترجم)

النجمة السينمائية ، فإنك سوف تحب أيضاً المنتج الذي يستخدمونه (وأنك سـوف – كـما تأمـل الشركة – تشتريه).

تحاول رسائل التعاون أن تحدث تأثيراً بالتأكيد عـلى علاقـة خـذ- وهـات. عـلى سـبيل المثال ، من السهل أن تقنع خالة الطفل أو عمته بأن تكون جليسة إذا كنت قد فعلت شـيئاً مـا مثيلاً لها. يستخدم المعلنون أيضاً أسلوب التعاون ، " إذا اشـتريت عـدد خمـس قطـع مـن هـذا المنتج سوف نعطيك القطعة السادسة مجاناً. وبالمثل، الندرة رسالة طرفية تفـترس النـاس الـذين يشعرون بالقلق حول فقدهم أو إمكانية عدم الحصـول عـلى شيء مـا. " هـذا المنـتج النـادر في السوق ، لدينامنه كمية محدودة ، سارع بشرائه قبل نفاد الرصيد." يخلق هـذا المـنهج إحساسـاً بالعجلة في الشراء لدى متلقي الرسالة. قنوات التسوق للأدوات المنزلية ، متاجر السلع الغذائية، تجار السيارات ، ومتاجر الأثاث ، جميعها يعتمد على هذه الاسـتراتيجية بفـرض حـدود للوقـت على بيع البنود التي قد تتصف بالندرة الحقيقيـة أو المفتعلـة. سـماسرة العقـارات يسـتخدمون أيضاً هذا المنهج ؛ يستثيرون المشترين المحتملين بأن هناك عرض قدم بخصوص منزل مـا ، ومـن هنا تنشأ حالة من الاستعجال ، وقد تبدأ حرب المزايدات . المنزل الذي كان ذا فائـدة يبـدو الآن أنه أكثر جاذبية ، عندما تكون إمكانية اختفائه من السوق قائمة.

أخيراً ، تأتي التلميحـة الطرفيـة مـن "البرهـان الاجتماعـي" الـذي يعتمـد عـلى الفكـرة القديمة المتمثلة في ضغوط القرناء. على الرغم من أنك قد تعتقد خطأً بأن المـراهقين هـم فقـط الذين يخضعون لعقلية " الجميع يفلعون ذلـك " ،ا لكبـار أيضـاً يجـرفهم تيـار رسـائل البرهـان الاجتماعي. على سبيل المثال ، داخل مكان العمل ، الكثير مـن الشركـات تشـترك في الحـث عـلى الأعمال الخيرية مثل "الصليب الأحمر" أو "الطريق المتحدة" . هنا ، العـاملون الـذين يشـاركون في حملات التبرع بالدم أو جمع الأموال للأعمال الخيريـة ، يحصـلون عـلى دبـابيس لارتـدائها أو بالونات لعرضها، ومن ثم يكتسبون إحداث التأثير عن طريق استخدام آلية ضغوط القرناء عـلى العاملين الآخرين لكي يلحقوا بركب المشاركة.

إذا لم تكن على وعي بهذه التقنيات في الماضي ، يجب أن تكون قادراً الآن على تحديـد هذه التقنيات الطرفية السبع – إنها في كل مكان ! مرة أخرى ، مع ذلك، من المهم التركيـز عـلى أن هذه الرسائل الطرفية تؤكد على الاستجابة الانفعالية العابرة ، ومن غـير المحتمـل أن تحـدث تغييراً طويل الأجل.

أنواع الرسائل الطرفية

كما هو الحال مع الحجج التي اتخذت الطريق المركزي ، فإنه يمكن تقييم الرسائل الطرفية على أنها إيجابية ، محايدة ، أو سلبية. الرسائل الإيجابية الطرفية هي تلك التي يرحب بها الجمهور ، حيث أنها تخلق حالة وجدانية إيجابية . لدى الرسائل الإيجابية الطرفية فرصة إحداث تغيير في الاتجاه ضعيف. على سبيل المثال، على الرغم من أن التغيير في الاتجاه ، لا يعني بالضرورة توقع التغيير في السلوك ، إنك قد تعتقد أن التصويت في الانتخابات بالنسبة للمواطنين الأمريكان واجب مدني جوهري ، ومع ذلك ، أنت لم تمارس هذا الواجب في منطقتك الانتخابية ، لأنك لا تعتقد بأن لديك معرفة كافية بالمرشحين . هنا ، نحن نرى عدم تطابق بين الاعتقاد (التصويت مهم) ، والسلوك (الفشل في الإدلاء بصوتك).

تترك الرسائل الطرفية المحايدة المتلقين في حالة شعور بالتردد انفعالياً ، إنهم في الواقع لا يعرفون أو يهتمون بالتلميحات المستخدمة لجذب اهتمامهم . إذا لم تكن تعرف من هو Jon Stewart ، ولا تهتم في الواقع بآرائه السياسية ، لذلك ، تدعيمه للمرشح X سوف لا يترتب عليه أي تغيير في الاتجاه – كما أنه ليس من المحتمل أن يؤثر على سلوكك في ممارسة التصويت. أخيراً ، الرسائل الطرفية السلبية تنتج استجابات انفعالية سلبية أو عدم الموافقة داخل المتلقي . إذا لم تكن من هواة برنامج Jon Stewart ، من المحتمل أن تدعيمه للمرشح X سوف يغيظك. ومن ثم ، أنت الآن تركت مع انطباع سلبي بالنسبة للمرشح X لأن اسمه "مقترن" بممثل أو برنامج TV تجده يدعو للرفض.

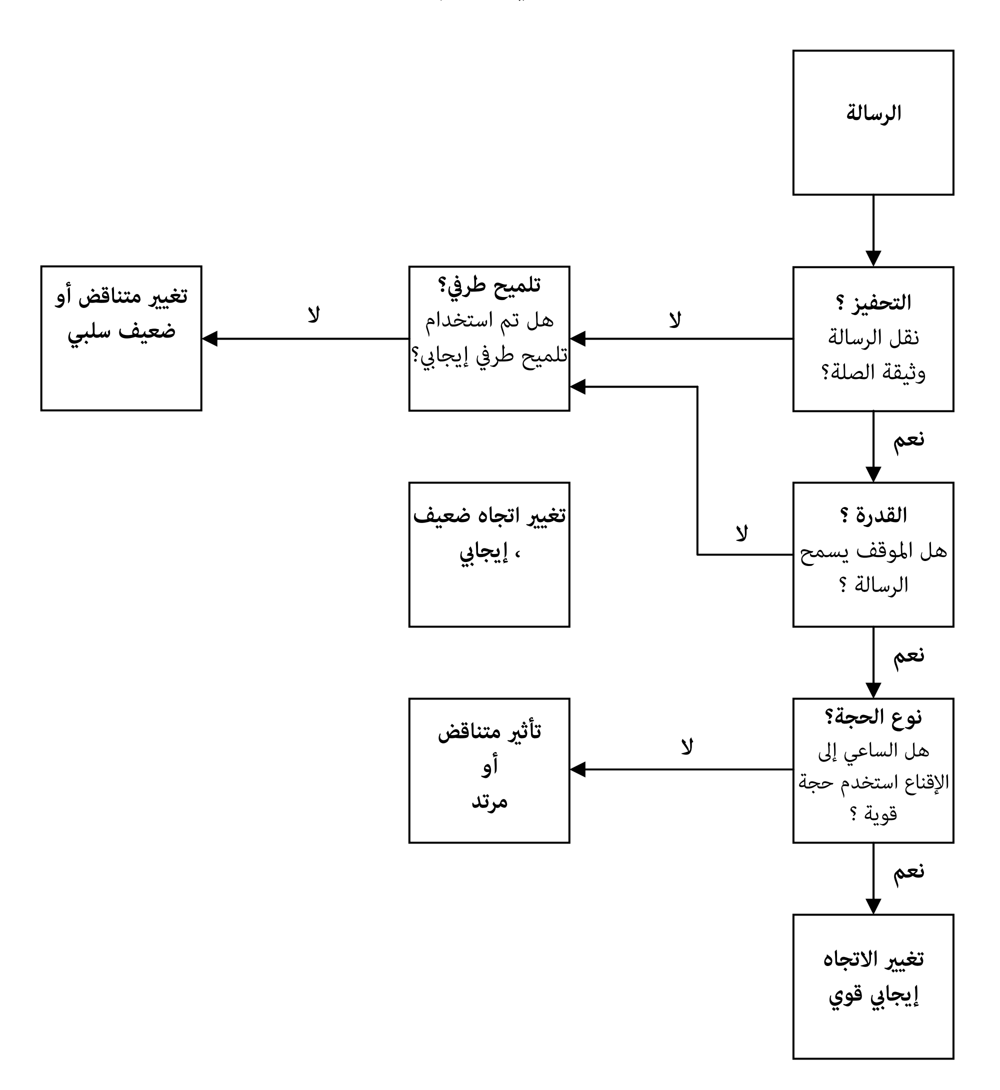
توفر ELM توقعات واضحة جداً (أنظر الشكل 7-1) . تتوقع النظرية أنه إذا كان المستمعون محفزين وقادرين على دراسة رسالة تفصيلية جيدة الإعداد ، فإن الساعين إلى الإقناع يعتمدون على حجج قوية قائمة على الحقائق. يمكن أن تعطي الحجج عكس النتائج المرجوة ، إذا كانت ضعيفة في المحتوى وفي طريقة التقديم. على الجانب الآخر ، يجب أن يركز الساعون إلى الإقناع على الرسائل الطرفية القائمة على الانفعال ، إذا كان المتلقون لا يستطيعون ، أو سوف لا يدرسون رسالة معدة جيدة وحافلة بالتفاصيل. يجب أن يدرك الساعون إلى الإقناع أن استخدام الطريق الطرفي لا يضمن إحداث التغيير طويل الأجل. بدلاً من ذلك ، التأثيرات إذا وجد أي منها سوف تكون في حدها الأدني ، وسريعة التبخر.

نظرية السلوك المخطط

تعطي ELM نصيحة واضحة ، إذا كنت تحاول إقناع شخص ما لكي يفكر أو يشعر بطريقة معينة حول منظمة ، شخص ، فكرة ، أو منتج ما. ولكن ، ماذا إذا كان هدفك أن تتحرك إلى ما وراء تغيير الاتجاه إلى إحداث تغيير سلوكي لشخص ما بالفعل ؟ ماذا إذا أردت شخصاً ما يشتري منتجك ، فعلك ،أو اقتراحك ، أو يتطابق مع التعليمات ؟ نظريتنا الثانية نظرية السلوك المخطط ، قد توفر النموذج الذي يرشدك إلى كيفية إقناع الناس لتغيير سلوكهم .

الشكل 7-1

النموذج الاحتمالي لإحكام وإتقان المحتوى



نظرية الفعل المسبب

يمكن تتبع جذور نظرية السلوك المخطط إلى نظرية مبكرة ، نظرية الفعل المسبب في عقد الستينيات (1960) . كان أحد الباحثين محبطاً ، نتيجة بحوث الإقناع في ذلك الوقت (1975) على الرغم من أن فكرة الاتجاه قد تم تطويرها بصورة جيدة، لم تستطع الدراسات أن تقدم حلقات ربط الاتجاه بالسلوك. ببساطة عندما تكون إلى جانب مرشح سياسي معين ، لا يضمن التصويت له أو لها ، وتدعيم فكرة المحافظة على البيئة لا يمنع بالضرورة الناس من أخذ حمام لمدة 30 دقيقة . أدرك اثنان من الباحثين (1975) أن هناك شيئاً ما من المحتمل أنه يتوسط في العلاقة بين الاتجاه والسلوك.

افترض نفس الباحثين (1975) أن كل السلوك ينبع عن قصد : أننا لا نتصرف عشوائياً بطريقة معينة ؛ لابد أن لدينا أسباباً للسلوك هكذا. ذلك الأحمق الذي قطع عليك الطريق وأنت تقود سيارتك إلى عملك هذا الصباح، من المحتمل أنه فعل هذا لأنه كان في عجلة من أمره ، ولم ينتظر فتح الإشارة . زميلك في العمل الذي يترك العمل مبكراً قد يكون مضطراً لفعل هذا من أجل طفله المريض. الافتراض بأن هناك أسباباً وراء كل تصرفاتنا أدت بهذين الباحثين إلى تطوير فكر القصد السلوكي ، والذي يعني ببساطة خطتك للتصرف .

كانت الخطوة التالية أمام هذين الباحثين تتمثل في تحديد ما الذي يخلق القصد السلوكي اعتقد الباحثان في وجود اثنين من توقعات القصد السلوكي : الاتجاهات والمعتقدات المعيارية . لقد ناقشنا الاتجاهات بالفعل ؛ يعرف "الاتجاه" على أنه إجمالي المعتقدات حول شيء ما. تنص نظرية الفعل المسبب أن اتجاهاتنا تتشكل من اثنين من المكونات : تقييمنا للشيء وقوة اعتقادنا. خذ على سبيل المثال، اتجاهنا نحو التكنولوجيا . هل تشعر بأنك تائه بدون تليفونك المحمول ؟ هل أنت ذلك النوع من الأشخاص الذي يحتاج إلى الحصول على نسخة من جريدتك أو مجلتك المفضلة بمجرد صدورها ؟ أو هل أنت المتبني المتأخر الذي يستخدم التكنولوجيا ، بعد أن تكون قد استقرت ، ولم يعد هناك متسع للالتفاف حول استخدامها ؟ يقيم الأفراد المختلفون التكنولوجيا بصورة مختلفة . البعض يحب التكنولوجيا حباً جماً ، آخرون يكرهونها ، ولا يزال الكثير يعتقدون بأن التكنولوجيا شيء عظيم عندما تساعدك ، وشيء مرعب ، عندما يكون أداؤها سيئاً . هذه التباينات تساعدك على تقييم الموضوع ، ولكن يجب أن يؤخذ في الاعتبار أيضاً قوة اعتقادك . هل تشعر بقوة بأن حياتك أفضل بسبب جهازك **iPhone** ، أو هل

مشاعرك الإيجابية ضعيفة إلى حد ما ؟ توفر اتجاهاتك مؤشراً وحيداً للقصد السلوكي.

طبقاً لنظرية الفعل المسبب ، التوقع الثاني للقصد السلوكي يتمثل في الاعتقادات المعيارية التي عبارة عن إدراكاتك حول ما الذي يتوقعه الآخرون في شبكتك الاجتماعية أن تفعله. مما هو جدير بالملاحظة ، لا يتشكل المقصد السلوكي بالمعتقدات حول كل الآخرين في كل شبكتنا الاجتماعية ، ولكن فقط الآخرون ذوو الأهمية . الزميل المكروه من غير المحتمل أن يقنعنا بأن نسلك بطريقة معينة ، ولكن الزميل الذي يحظى باحترامنا من المحتمل أن تكون لديه تلك القوة. بالإضافة إلى القيمة التي تضعها في الآخرين في شبكتك، تقترح النظرية أن تأخذ في الاعتبار أيضاً الدافع لأن تتطابق مع هؤلاء الآخرين. بعض الناس ممثلون ، ومن المحتمل أن يستسلموا لضغوط القرناء بسبب طرقهم التي تبعث على سرور الناس. آخرون يثورون بقصد فعل العكس حتى ذلك الذي يعطي قيمة للآخرين إلا إذا كانت لهم . عودة إلى مثال التكنولوجيا ، إذا كان رئيسك يرغب أن تترك تليفونك المحمول مفتوحاً على مدى 24 ساعة يومياً ، " فقط في حالة " قصدك في أن تفعل ذلك سوف يكون متأثراً بكيفية تقييم رئيسك (ووظيفتك!) ومدى تحفيزك للامتثال.

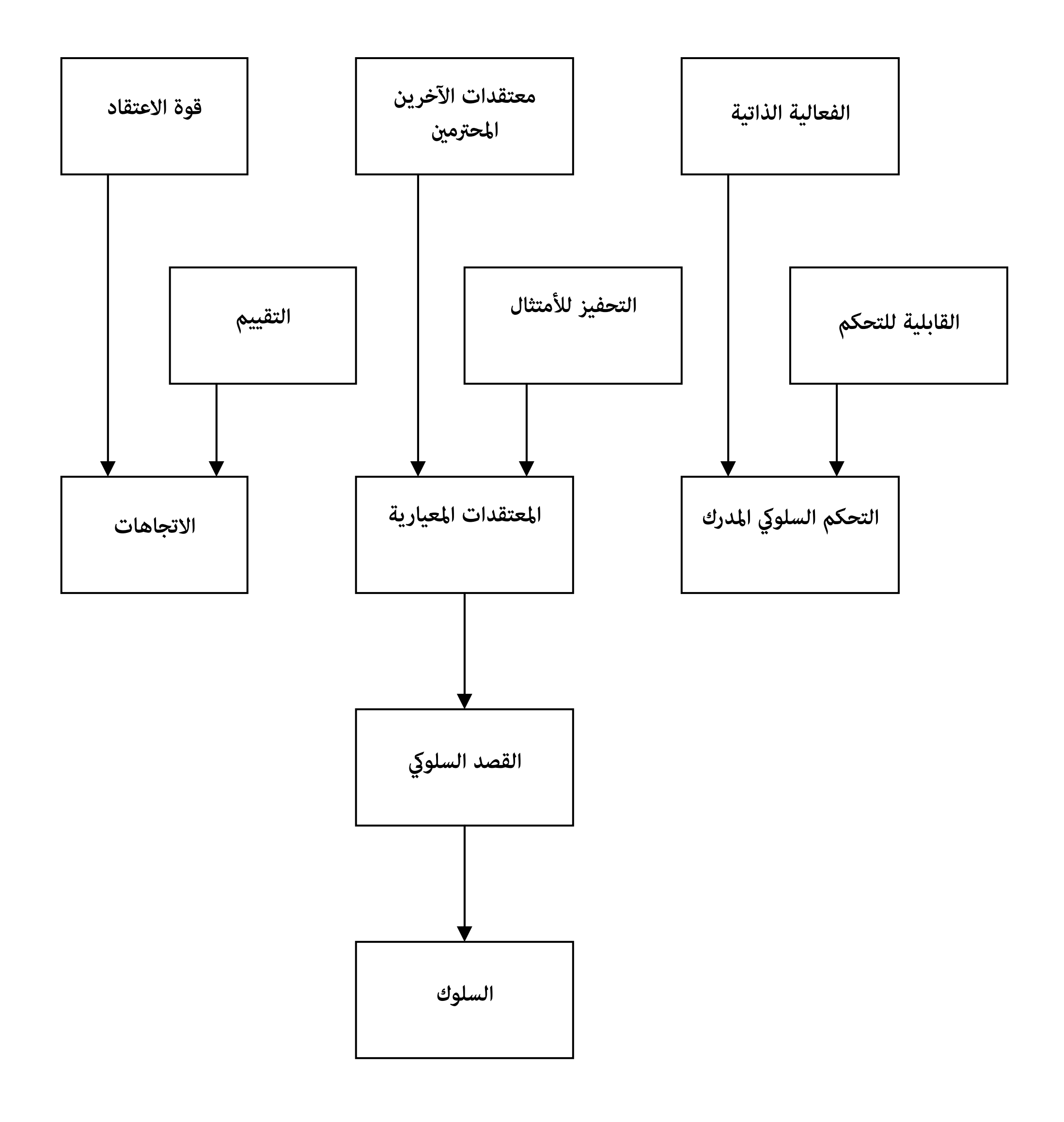
تحديد القصد السلوكي يتحقق من خلال دراسة الأوزان النسبية للعاملين الاثنين للتوقع . في بعض الحالات ، قد تقيم الاتجاهات على أنها أكثر قوة ، وفي حالات أخرى سوف تكون تقييم المعتقدات المعيارية أنها الأكثر قوة. لكي تقنع شخصاً ما لكي يتصرف بطريقة معينة ، يكون على الساعي إلى الإقناع أن يبعث برسالة لإحداث تأثير على العامل الصحيح للتوقع . إدرس محاولة أن تقنع الشخص الذي لديه "فوبيا" التكنولوجيا أن يشتري التليفون الذكي ، لو كانت الاتجاهات هي الأقوى ، والمعتقدات المعيارية ليست كذلك ، حينئذ الرسالة يجب إرسالها لتخاطب الاتجاهات ("من الصعب أن تجد تليفون العملة حالياً ، ألا ينبغي أن يكون لديك جهازاً في حالة الطوارئ؟") . إذا كان العكس صحيحاً يجب أن تركز رسالتك على الامتثال لضغوط الآخرين المحترمين (" ماذا يمكن أن يعتقد أعضاء أسرتك ، إذا كان طفلك في حالة خطر ، لأنك فقط لا تحب التليفونات المحمولة ؟") . أخيراً ، يمكن أن يحاول الساعي إلى الإقناع تغيير الأوزان النسبية للمكونات الاتجاهية والمعيارية . إذا ، على سبيل المثال ، المعتقدات المعيارية ، كان وزنها أكثر من اتجاه ما ، تستطيع أن تحاول تخفيض قوة المعتقدات المعيارية (إنها حياتك ؛ إنك تحتاج إلى تقرير ما هو المهم بالنسبة لك ").

الإضافة إلى النظرية

على الرغم من أن الباحثين قد وفروا بعض التدعيم القوى لمعتقدات نظرية الفعل المسبب ، فقد مدد أحد الباحثين النظرية بإضافة عامل توقع محوري ثالث ، وتغيير اسم النظرية إلى نظرية السلوك المخطط . أدرك الباحث أننا أحياناً قد نقصد أن نتصرف بطريقة معينة ، ولكن خططنا لا تنفذ كاملة لأنه ليس لدينا سيطرة على الموقف ، كما هو الحال مع الاتجاهات والمعتقدات المعيارية السيطرة السلوكية المدركة هي أيضاً تتكون من عنصرين : الفعالية الذاتية ، وإمكانية التحكم. الفعالية الذاتية تشير إلى اعتقاد الشخص بأنه هو (أو هي) يستطيع عملياً القيام بأداء السلوك. الكثير من الكبار فوق عمر الخمسين عاماً يعتبرون قدرات سرعة وتكرار رسائل المراهقين النصية أحياناً لا يستطيعون محاكاتها ، حتى إذا أرادوا ذلك ! غالباً يتحدث الناس إلى أنفسهم بصوت عال عن فعل شيء ما ، لأنهم يخشون أنهم سوف لا ينجحون . اختصاراً ، إنك تحتاج إلى أن تعتقد بأنك تستطيع حقيقة فعل شيء ما لكي تطور القصد أو النية لفعل ذلك. المكون الثاني إمكانية التحكم يدرك أنه أحياناً تكون الأشياء ببساطة خارج السيطرة – أو على الأقل ، هكذا تم إدراكها. إنك قد تقصد شراء تليفون محمول جديد ، ولكن انقطاع التيار الكهربائي ربما أدي إلى إغلاق المتجر ، أو أن الطلب على التليفون الجديد قد يزيد على العرض. (أنظر الشكل 7-2) ، إنه يجمع معاً كل هذه المكونات.

الشكل 7-2

نظرية السلوك المخطط



توفر نظرية السلوك المخطط تفسيراً يتناول لماذا الحملات التي تركز فقط على توفير المعلومات من غير المحتمل أن يكون لها أي تأثير سلوكي. ببساطة تغيير اتجاه شخص ما ليس كافياً . إذا كان هدفك كساعي إلى الإقناع أن تحمل شخصاً ما على أن يؤدي مهامه بطريقة معينة (مثلاً ، يشتري منتجك ، يتبرع بالدم، أو ينخرط في مناقشات قليلة) فإنك تحتاج إلى توفير حوافز اتجاهية ، قواعد اجتماعية ، وإمكانية التحكم.

نظرية التحصين

حتى الآن ، قد ناقشنا النظريات التي تعطي النصائح حول كيفية إقناع شخص ما. ولكن ماذا لوكان هدفك أن تقنع شخص ما بالا يقتنع ؟ مع الأخذ في الاعتبار التيارات المتدفقة لمحاولات اقناعنا على أساس يومي، فإن معرفة كيف تقاوم الإقناع يمثل أيضاً أداة مفيدة . تقدم نظرية التحصين (1961) طريقة لفهم كيف يمكن تحقيق مقاومة الإقناع. استعارة المصطلح الطبي اللقاح الذي يمنعك من أن تصلك عدوى مرض ما، فإن الرسائل تحصنك من الهجوم على معتقداتك . تحديداً، رسالة التحصين تقدم شكلاً ضعيفاً (جرعة صغيرة) من المضاد للحجة ، مثل اللقاح الذي يحتوى على شكل ضعيف من الفيروس. عند التعرض لمثل هذه الحجة الضعيفة ، يكون الناس أقل احتمالاً إلى أن يغيروا اتجاهاتهم عندما يتعرضون إلى شكل أقوى من الحجة ، حيث أصبح لديهم جوهرياً نظام دفاعي غير قابل للاختراق. قد أكدت البحوث هذا الحسم ، مشيرة إلى أن الناس تكون أكثر مقاومة للإقناع عندما تحدث عملية التحصين ، أكثر منها في حالة تدعيم المعتقدات الأصيلة من خلال برهان أكثر قوة.

تطوير المفهوم

ركز واضع نظرية التحصين الأصلية بمفرده على ما أسماه الحقيقة الثقافية البدهية، مثل ، " يجب أن تستخدم فرشاة تنظيف أسنانك بعد كل وجبة غذائية" و" الأمراض العقلية ليست معدية". النقاد الذين تحدوا هذا التركيز ، مفترضين أن هذه ليست قضايا جديلة ، لم يوفروا اختباراً ملائماً ، كيف سوف يقاوم الناس بصورة جيدة الجهود الإغرائية حول الموضوعات الجدلية . في السنوات الأخيرة مجموعة من الأكاديميين في مجال الاتصال ، قد فحصوا كيف يمكن أن تعمل نظرية التحصين في سياقات إقناع أكثر اتساعاً ، وخاصة في مجال الاتصال الصحي ،

الاتصال السياسي ، التزام العاملين التنظيمي ، والدفاع عن الشركة. النتيجة أن نظرية التحصين تحظي بتطبيقات غير محدودة تقريباً .

يقترح أحد الباحثين بوجود اثنين من المكونات الأساسية في رسالة التحصين: التهديد، وتفنيد الشفعة . أولاً ، التهديد يمثل مكون ضروري لأي جهد تحصين . لاحظ أن التهديد ليس كانفعال الخوف. بدلاً من ذلك ، يتضمن التهديد ببساطة تحذيراً مسبقاً بهجوم إقناعي محتمل على المعتقدات ، مع التأكد بأن المستهدف بالمجهود الإقناعي على وعي هو (أو هي) بإمكانية تعرضه إلى الهجوم. وكما يري ذلك الباحث أن وعي الفرد بالتهديد يجب أن يحفزه على الدفاع عن اتجاهاته. ومعتقداته . على سبيل المثال ، درس باحثان (2004) تسويق كروت الائتمان إلى طلبة الكلية. لقد أنشآ كارت تأمين مزوراً لشركة ما، وصمموا حملة لإقناع الطلبة لكي يوقعوا مع الشركة. حينئذ حصل بعض الطلبة على رسالة تحصين مع تهديد مسبق ، يحذر بالمدى الذي يمكن أن تصل إليه شركات التأمين في ملاحقتهم مستقبلاً. جزء من بعض رسائل التحصينات جاء فيه "بعض من ادعاءاتها – شركات كرت الائتمان مقنعة إلى حد الإغراء الكبير الذي قد يجعلك تشكك في اتجاهك الحذر الحالي تجاه كروت الائتمان . الآخرون لم يتسلموا تحذيراً مسبقاً . بعد أن تعرضوا للحملة المزورة ، أشارت النتائج إلى أن الأفراد الذين حصلوا على رسائل التهديد أظهروا اتجاهات سلمية وصحيحة تجاه ديون كروت الائتمان . وكانوا الأقل احتمالاً في أنهم يقرروا سوف يوقعون مع شركة كروت الائتمان المزورة ، مما كانت عليه مجموعة الضبط. لا يحتاج التهديد إلى أن يكون إنذاراً قوياً ؛ وجد عدد من الباحثين أن مجرد وجود المستويات المنخفضة من التهديد توفر التحصين .

المكون الثاني من جهود التحصين يتمثل في دحض حجج مضادة قبل وقوعها. ليس فقط يجب أن يتسلم الأفراد المستهدفون معلومات حول التهديدات المحتملة ، يجب أن تتوقع رسالة التحصين أيضاً جهود الإقناع المضاد ؛ إثارة تحديات معينة ، وبعد ذلك تتولي تنفيدها . في دراسة (2004) التي ذكرت في الفقرة السابقة ، حدد الباحثان أن التسويق عن طريق شركات كروت الائتمان تركز نمطياً على الاستقلالية المالية المتزايدة ، مع توفير شبكة أمان للإتمان المتاح، وبناء تاريخ ائتمان قوي. ومن ثم ، وفرت رسالة التحصين التي أنشئت الإحصاءات والقصص لمصارعة هذه الحجج.

تظهر البحـوث باسـتمرار أن "مسـايرة" محتـوى حـالات التنفيـذ بالضـبط لمـا يحـدث بالفعل في الحجة المضادة غير ضروري ، فإن أي دحض للحجج المضـادة قبـل وقوعهـا يبـدو أنـه يدعم جهود التحصين. يظهر أن السؤال الكبير يتمثل في إلى أي مدى تحتاج الحجـج المضـادة إلى أن تكون قوية. باستخدام التناظر كمضاد حيوي للتحصين ، مـا هـو حجـم " المـرض " في اللقـاح الذي يحمي المتلقي ، وما هو حجم المرض في اللقاح الذي يكون أكثر مما ينبغي ؟ يفـترض أحـد الباحثين بأن جهود التحصين يجب أن " تحمل تهديداً بدرجة كافية لأن تكـون محركـة للـدفاع ، ولكن ليس قوية جداً إلى حد الهيمنة على المتلقي ." في اختبار هـذا الموضـوع ، تسـتنتج دراسـة (2004) إنه حتى التنفيذ الضعيف يوفر الحماية اللازمة.

توفر نظريـة التحصـين ، نصـيحة ، واضـحة للمحـاورين المهنيـين الـذين يتعرضـون إلى التحدي (أو الذين يعتقدون أنهم قد يتعرضون إلى التحدي) من خلال "صحافة سـيئة". فكـر في جهود صناعة الصودا. على مدى العديد من السنوات الأخيرة، أكثر من 30 من البلديات المحليـة قد اقترحت زيادة الضرائب على المشروبات السكرية. أهداف هذه المجهـودات ثنائيـة الغـرض ؛ لتناول وباء السمنة في US ، ولتوفير وسيلة لتخفيض عجز الميزانيـة في اقتصـاد غـير مؤكـد. رواد هذه الصناعة (الكوكاكولا ، والببسي كولا) ، مع ذلك ، اشتركوا مع "جمعية المشروبات الأمريكية" (ABA) ، للتأكد من أن الجمهور لم يتعرض للإقناع لكي يصوت لصالح هذه الزيادات الضريبية . ABA بذلت مجهودات ضخمة تقدر تكلفتها بما يصل إلى 100 مليون دولار لمنع الجمهـور مـن أن يقتنع بالزيادات الضريبية المقترحـة عـلى المشروبـات الناعمـة . يظهـر الجـدول 7-1 الحجـة المقدمة في أحد الإعلانات والتـي تقـول "سـلة مشـترياتك هـي اختيـارك" والتـي تظهـر بوضـوح مجهوداً تحصينياً.

الجدول 7-1

حملة التحصين ضد ضرائب التغذية المقترحة

	الأمثلة
التهديد	"بعض السياسيين لا يزالون لا يعتقدون بأننا نختار الأفضـل لأسرنـا بـدون قـوانين ، لوائح ، أو ضرائب تقول لنا ماذا نشتري."
بعض الحجج المضادة	"الجدلية حول تناول البدانة تبدأ بالتعليم ، وليس القـوانين أو اللـوئح ." – "أنظـر حول متجر بقالتك حديثاً؟ يوجد الكثير من الاختيارات الكثير من المعلومـات أكـثر من ذي قبل ، أنواع جديدة من المشروبات السكرية.

قبل وقوعها	"أحجام مختلفة. السعرات الحرارية – في خط الهجوم تماماً."
الاستنتاج	" الحقيقة أنه ، ليس وظيفة الحكومة الذهاب إلى محل البقالة من أجل أسرتي." إنه أنا."

النموذج الروائي

بينما تؤكد ELM على أهمية الحجج المنطقية ، القوية لإقناع الجمهور المحفز والقادر ، فإن النموذج الروائي يركز بشدة على فعالية التأثير من خلال الرواية (السرد) – بمعنى الإقناع خلال السرد القصصي . باستخدام المزيد من التوجه النظري الشخصي ، يفترض أحد الباحثين أن المخلوقات البشرية جوهرياً هي مخلوقات السرد القصصي ، لذلك ، الرسالة الأكثر إقناعاً أو تأثيراً تتمثل ليس في الحقيقة المنطقية ، ولكن بدلاً من ذلك ، في الروائية ، التي تقنعنا بالأسباب الجيدة للانخراط في فعل أو اعتقاد معين.

لنأخذ الإعلانات التليفزيونية . هل معظم الإعلانات التليفزيونية القابلة للتذكر هي تلك التي تزود الجمهور بالحقائق حول المنتجات ، أو هي تلك التي تسرد قصة قابلة للتذكر ؟ يرى البعض من المؤيدين للنموذج الروائي ، أنه يركز على أربع أفكار أساسية تدعم العلامة التجارية – طول الفترة الزمنية – الأمان – القابلية للتجديد – والمغامرة . طبقاً لأحد الباحثين (2013) ، " صناعة السيارات تتسم بالمهارة في سرد حكايات الأب – الأبنة ، مثل ، الطفل السائق ، و" قطع الحبل" حول اليوم الأول الدراسي لطفلة صغيرة. قد حققت حملات الإعلانات التليفزيونية التي ركزت على القصة نتائج مبهرة. في الولايات المتحدة ، تضاعفت مبيعات شركة سيارات Subaru من عام 2008 إلى 2013 وفي مايو 2013 وصلت الشركة المنتجة إلى أفضل مبيعاتها في تاريخ الشركة منذ 1953.

ليست كل الإعلانات الروائية ، مع ذلك ، حملات طويلة الأجل. أحد الإعلانات التجارية الأكثر قابلية للتذكر أثناء عام 2013 كان إعلان في كأس سوبر بول الكرة الأمريكية (Super Bowl) الذي أطلق عليه "معجزة اللطخة". ركزت القصة القصيرة المرحة في إعلان شركة P&G عن أحد منتجاتها للغسيل تايد (Tide) على أحد المشجعين الهواة للكرة الأمريكية في مباراة الكأس الذي يصب الصلصة على قميصه فقط ليلاحظ أن الصلصة أخذت شكل لاعب الكرة الأمريكية الشهير Joe Montana . هذه اللطخة المعجزة انتقلت عبر الانترنت

انتقالاً فيروسياً ، مع توفير 15 دقيقة من الشهر لهذا المشجع الهاوي سعيد الحظ. ومع ذلك ، لسوء حظة ، ازالت زوجته مشجعة فريق Ravens اللطخة باستخدام مسحوق تايد (Tide) . هذه القصة الروائية على مدى 60 ثانية فقط ، قد استثمرت مسابقة كأس الكرة الأمريكية ، بينما أضفت مسحة من المرح أيضاً على مشجعي الأندية المشاركة في المباراة. يفهم خبراء التسويق الحاليون أن "القوة الحقيقية في استراتيجية الإعلان القائم على النموذج الروائي تتمثل في قدرته على بناء علامات تجارية قوية وطويلة الأجل. " إنها هذه القصص التي "تعطي العلامات التجارية هويتها وشخصيتها المتفردة ، والتي بدورها تخلق التزاماً انفعالياً بين المستهلك والعلامة التجارية .

كما نفسر بعد ذلك ، تتناقض رؤية أحد الباحثين حول الاتصال مع التركيز الغربي على اتخاذ القرار الرشيد. ومع ذلك ، عن طريق التقريب بين الرؤية الروائية العالمية ، ورؤية القرار الرشيد العالمية نأمل أنك سوف تساهم فكرياً إلى هذا الاختلاف البارز حول طرق دراسة الاتصال والتأثير.

افتراضات Fisher الروائية

خمسة افتراضات تدفع تفسيرات Fisher للنموذج الروائي . أولاً ، وجوهرياً ، يفترض Fisher أن ما يجعل البشر متفردين ومتميزين من المخلوقات الأخرى يتمثل في قدرتهم ودوافعهم على السرد القصصي. لا تشير الرواية إلى التأليف الوهمي الذي قد يكون افتراضاته حقيقية أو غير حقيقية ، بدلاً من ذلك ، القصة الروائية تتضمن الكلمات والأفعال الرمزية التي يستخدمها الناس لإضفاء المعني الذي يريدونه. ألقى Fisher الضوء على المصطلح اليوناني الأساطير ، وذلك لتفسير الاتصال البشري على أنه أساساً عبارة عن مجموعة من الروايات القصصية التي تعبر عن "أفكار لا يمكن التحقق منها أو إثباتها بأي طريقة ممكنة. تظهر مثل هذه الأفكار في صورة مجازية ، قيم ، إيماءات ، وهكذا. طبقاً لهذه الرؤية ، حتى الخبير الأكثر عمقاً في تخصصه لا يعرف كل شيء عن مجال تخصصه (أو تخصصها) . هناك عنصر من الشخصنة حتى في الرسائل الأكثر منطقية. بدلاً من ذلك ، فإن قيمك ، انفعالاتك ، وتفضيلاتك الجمالية تشكل معتقداتك وأفعالك . ومن ثم ، يعتمد الأفراد على الرسائل ، والخبرات خلال الروايات في محاولة لاكتساب هذه الخبرات الشخصية.

ثانياً ، يقترح النموذج الروائي بأنه لأن حياة الأفراد وفهم الحقيقة ، تتركز على هذه الهويات الشخصية ، فإن الأفراد يحتاجون إلى طريقة للحكم على أي القصص قابل للتصديق وأيها غير ذلك ، هنا ، افترض Fisher بأن الأفراد يستخدمون الرشد الروائي – طريقة منطقية للتسبيب يستطيع الفرد من خلالها تحديد مدى قابلية رواية أخرى للتصديق. يعتمد الرشد الروائي على "أسباب وجيهة" كأساس لمعظم اتخاذ القرار. حيث أنه يتعارض مع الاعتماد الوحيد على المنطق القائم على الحجج ، توجد أسباب وجيهة تسمح لنا بالتصديق والقبول (أو رفض) رواية أخرى قائمة على الإدراك الذاتي للمصداقية والتناغم . ومن ثم ، التمسك والإخلاص طريقتان للوصول إلى الحكم الروائي "للأسباب الوجيهة." عندما السرد الروائي يبدو متدفقاً بسلاسة ، ذات معني ، وقابلية للتصديق ، فإننا نقول بأننا أمام تماسك روائي. وبالمثل ، عندما يبدو السرد حقيقي ومتطابق مع خبراتنا الذاتية، فإننا نقول بأننا أمام إخلاص روائي. لقبول السرد الروائي ، على الفرد أن يدرك أولاً الإخلاص الروائي ؛ بدون الإخلاص ، يكون التماسك غير ملائم.

الافتراض المرتبط الثالث يتمثل في أن ما يقبله الفرد كسبب وجيه يستند إلى ثقافة ، شخصية ، تاريخ ، وخبرة ذلك الفرد ، وما شابه ذلك. في عبارة أخرى، ما قد يبدو أنه يوصف بالتماسك والإخلاص في تقييم أحد الأشخاص ، قد لا يبدو كذلك إلى شخص آخر الذي يتفاعل مع العلاقة الروائية بمجموعة مختلفة من القيم والخبرات.

رابعاً ، يفترض النموذج الروائي أن الرشد تحدده طبيعة الأشخاص باعتبارهم مخلوقات روائية. بدلاً من إدراك السبب على أنه متجذر فقط في الحقيقة والحجة المنطقية "افترض Fisher أن الرشد – ومن ثم الإقناع – ينبثق من القدرة البشرية على خلق قصة متماسكة . ومن ثم ، تكديس الحقائق حول السجل القانوني للمرشح السياسي ، ليس هذا يمثل الإقناع بالنسبة للناخبين ، ما سوف يؤثر على الناخبين عبارة عن قدرة المرشح على مشاركة خبرته أو خبرتها عبر السرد الروائي.

أخيراً ، يفترض النموذج الروائي أن العالم كما يراه البشر يقوم أساساً على مجموعة من كل من الروايات المتعاونة والمنافسة . يجب على الأفراد أن يستخدموا منطق الأسباب الوجيهة للاختيار من بين هذه الروايات، ومن ثم ، خلق، وإعادة خلق حقيقتهم الاجتماعية . لأن "الاتصال البشري ... حافل بالأساطير – أفكار التي لا يمكن تحقيقها أو إثباتها بأي طريقة متاحة." اعتقد Fisher بأنه على

الأفراد أن يعتمدوا على الروايات باعتبارها خلق وإعادة خلق الفهم المشترك . السرد الروائي للقصص التي نختارها يمكن أن تؤثر جوهرياً على حياتنا.

الجدول 7-1

مقارنة النموذج الروائي والرشد العالمي

النموذج الروائي	نموذج الرشد العالمي
1- المخلوقات البشرية رواة للقصص.	1- المخلوقات البشرية عقلانيين.
2- الاتصال ، الإقناع ، واتخاذ القرار يستند إلى الأسباب الوجيهة .	2- الاتصال ، الإقناع ، واتخاذ القرار يستند إلى الحجج السليمة.
3- ما يقبله المرء على أنه أسباب وجيهة يتحدد بصورة فردية من خلال ثقافة ، شخصية ، خبرة ، وقيم الفرد.	3- الحجج القوية تتقيد بمعايير محددة للصحة والمنطق (مثلاً ، استخدام نموذج المقدمة– الاستدلال والاستنتاج).
4- الرشد الروائي يقوم على وعي المرء بمدى تماسك وحقيقة القصة عند مقارنتها بخبرات المرء الحيوية وخبرة الآخرين.	4- الرشد العقلاني يستند إلى صحة المعلومات المقدمة وعلى موثوقية عمليات التسبيب المستخدمة.
5- يعيش الناس خبرة العالم كسلسلة من الروايات التي يختارون منها. نحن نخلق ، ونعيد خلق الحقيقة .	5- يمكن النظر إلى العالم والحقيقة باعتبارها علاقات منطقية تتكشف خلال الحجج الخاضعة إلى التسبيب.

دراسة في التناقضات : مقارنة النماذج

الروائية والرشيدة

ذكر سابقاً ، النموذج الروائي يتناقض مع الكثير من التفكير الغربي بما في ذلك التأكيدعلى النموذج العقلاني . يقدم الجدول 7-2 التناقض بين النموذج الروائي ، والنموذج العقلاني. يفترض Fisher أن المبدأ العقلاني أو الحجة العقلانية الخالصة، تم تمييزها بصورة غير عادلة باعتبارها المقياس النهائي للرشد العقلاني . على سبيل المثال ، ذكرأن تفضيل " أرسطو " للإقناع والحجج الفكرية يؤسس أولاً وأخيراً في المبدأ العقلي. كما نوقش سابقاً ، يفترض النموذج الروائي أن القليل في عالمنا الاجتماعي يمكن فهمه كحقيقة مجردة ؛ كل شيء حولنا يصطبغ بصبغة شخصية قيم وخبرات الفرد. ومن ثم ، تؤسس العقلانية في الهيكل الروائي في الحياة ، والطاقة الطبيعية التي على الناس أن تدركها متماسكة وملتزمة في

الروايات التي يعيشون خبرة أحداثها ويتداولونها من شخص إلى آخـر. وبالتـالي، يفـترض Fisher أن الأساطير (الروايات) ومشاعر التعاطف والشـفقة (المناشـدة الانفعاليـة) أكـثر دلالـة ومعنـى للبشر ، ومن ثم ، أكثر إقناعاً.

ما هو أكثر أهمية ، لا يستبعد النموذج الروائي المنطق . بدلاً من ذلـك ، يفـترض عـدم وجود البرهان البلاغي (المصداقية ، الانفعال ، أو السبب) يجب أن ينظر إليها على أنها متقدمـة على أشكال البرهان الأخرى البلاغية . يدعو Fisher البشريـة أيضـاً للتحـرك بعيـداً عـن المنـاهج الازدواجية (بمعنى ، أننا نكون إما عقلانيـين أو روائيـين) وأن نتبنـي المزيـد مـن وجهـات النظـر المتكاملة (بمعنى أننا نجمع بين العقلانية والروائية).

طبقاً للنموذج الروائي ، يعتمد الاتصال الإنساني حينئذ ، وأيضاً فهمنـا "للحقيقـة" عـلى السرد الروائي بشدة . ما هو أكثر من ذلك أن Fisher اعتقد أن السرد الـروائي وسـيلة تـأثير أكـثر فعالية من أشكال المنطق التقليدية القائمـة عـلى التسـبيب . فقـط عنـدما يظهـر السرد الـروائي أسباباً وجيهة وتماسك روائي سوف تكون مقنعـة بدرجـة كافيـة لأن تتخلـل وعـي المتلقـي ، وأن تصبح مترجمة إلى تغيير في الفعل.

السرد القصصي التنظيمي

خشية أن يبـدو النمـوذج الـروائي غـير محسـوس إلى حـد التجريـد إدرس تـأثير السرد القصـصي التنظيمي . تفترض إحدى الدراسات (2010) أن تكامل السرد القصصي في بيئات عمـل متعـددة ومتنوعة الثقافات له فوائد ضخمة للمنظمة والقوى العاملة بها. إنها تؤكـد أن القصـص تخـدم وظيفة الاتصال الإقناعي للمنظمات بتمثيل الأفاق الشخصية ، بـين الأشـخاص ، والشركـة. شركـة تجارة التجزئة Zappos online قد حققت نجاحاً كبيراً باسـتخدام السرد القصـصي التنظيمـي ، سواء داخلياً ، باستخدام السرد الروائي للاتصال الذي ينقل القيم التنظيمية إلى العاملين ، وخارجياً مع العمـلاء. في مـراجعتهم المكثفـة لأدبيـات موضـوع السرد القصـصي التنظيمـي (2010) ذكـر الباحثون الذي قاموا بهذه الدراسة العديد من الأمثلة التي توضح قوة السرد القصصي التنظيمي . ابتداء من استخدام السرد القصصي لنقل الثقافة التنظيمية ، إلى تشجيع التعلم التنظيمي ، إلى تدعيم خبرة العامـل ، إلى نقـل الموثوقيـة في القيـادة التنظيميـة ، فـإن النمـوذج الـروائي يتمتـع بتطبيقات ضخمة في مجال قادة التطوير التنظيمي.

فحص هذا الفصل أربع نظريات إقناع. تفترض ELM أن الساعين إلى الإقناع يجب أن يدرسوا بعناية جمهورهم قبل صياغة الرسالة. يجب أن يكون المتلقون محفزين ، وقادرين على معالجة الرسائل الهادفة وجيدة الإعداد. عندما يكون أعضاء الجمهور غير محفز أو غير قادر على معالجة مثل هذه الرسائل (أو الاثنين) يجب استخدام التلميحات الطرفية. قد كانت ELM ناجحة في تفسير موضوعات متنوعة في الإدارة ، وفي التسويق، بما في ذلك إدراك المستهلك لمواقع التسوق. استنتج بعض الباحثين (2008) أن المسوقين online يحتاجون إلى إضافة الرسائل الطرفية بالنسبة للعملاء الذين "يتسوقون أساساً للتسلية" ويسعون إلى خبرة انفعالية وذات علاقة بالإحساس ، بينما الرسائل الموجهة مركزياً تعمل بكفاءة أكبر بالنسبة للمتسوقين ذوي المهام. في منهجنا الثاني ، تأخذ نظرية السلوك المخطط موضوع الإقناع خطوة أخرى أعمق ، حيث ذكرت ثلاثة مفاهيم تساعد على توقع سلوك الفرد: الاتجاه ، المعتقدات المعيارية ، وإمكانية التحكم. قد استخدمت هذه النظرية بكثافة في السياقات الصحية ، حيث الذين يتولون الرعاية الصحية ، غالباً يحاولون إقناع المرضى أو الجمهور لتبني سلوكيات معينة مثل المساهمة في التبرعات للمراكز الصحية التي تقدم خدماتها بالمجان، أو ممارسة الجنس بصورة سليمة . قد استخدمت نظرية السلوك المخطط في التسويق أيضاً . على سبيل المثال ، لدراسة سلوك المستهلك المستهدف عندما تصبح التكنولوجيا الجديدة متاحة للجمهور.

ثالثاً ، توفر نظرية التحصين (أو التلقيح) وسيلة لمناقشة ، بصورة احترازية بإرسال رسائل لدحض الهجوم الإقناعي المتوقع التي تتضمن ، التحذير المسبق من التهديد في صورة حجج هجومية . تطبيقات النظرية واسعة المجال، بما في ذلك بحوث العلاقات العامة التي تثبت أن رسائل التحصين تمثل استراتيجية احترازية حيوية ، في اتصال الأزمة. قد استخدمت نظرية التحصين أيضاً لصياغة رسائل مقاومة قابلة للتطبيق لمبني اتصال الصحة العامة. ابتداءً من محاولة منع الشباب من الإسراف في المقامرة إلى دراسة الرسالة ضد البلطجية في المدارس، إلى حملات مقاومة الأمراض خطيرة العدوى حيث تعد رسائل تحت إشراف هيئات الرعاية الصحية العامة لمشاركة أساليب الوقاية والمقاومة ، كما في حالة مرض HIV ، نظرية التحصين تستخدم بصورة متكررة كوسيلة ، لمقاومة السلوكيات التي تؤثر سلباً على الصحة العامة. نظريتنا الرابعة والأخيرة، النموذج

الروائي ، يتناول رسائل الإقناع من خلال عدسات توصيفية . بمعنى ، ليس الإقناع عملية منطقيـة إلى حد كبير ، حيث أنه عملية انفعالية تقوم على السرد القصـصي . يجـب أن تكـون الروايـة أو القصة متماسكة ، ومنطق الأسباب الوجيهة قد استخدم لتحليل السرد القصصي في تقارير وسائل الإعلام الجديدة في الأزمات اللافتة، في تقارير الأزمات الصحية ، وفي التقارير القانونيـة ، وغيرهـا من بعض السياقات المهنية.

دراسة حالة (7) :

نقص حلقات الربط

CONNECT إحدى الشركات الصاعدة والقادمة والمتخصصة في الترفيه عبر مواقع web ، رسائل الإعلام الاجتماعية والتليفون الذكي app. كشركة صغيرة ، تستخدم CONNECT (شركة الترابط) ما يقرب من 60 فرداً، وتقدم ثلاثة منتجات:bActive، موقع وسائل الإعلام الاجتماعي بالنسبة لعشاق الهواء الطلق، الراندفو Rendevous ، خدمات المواعيد الغرامية ، وClash ، مجتمع القمار online . ثلاثة مديرين ، مدير لكل منتج بصورة منفصلة لكل من هذه الخدمات الثلاث. بصورة مطلقة أيضاً ، هؤلاء المديرون ، كل منهم مسئول عن منتجه وموظفيه.

بسبب حجم الشركة الصغير ، والاتجاه المنفتح لأعضاء الإدارة العليا ، قد ابتكرت شركة الترابط بيئة متفردة ، حيث آراء ، أفكار ، وحالات النقد من الأفراد ليس فقط تحظى بآذان صاغية ، ولكنها تحظى بالتشجيع أيضاً. يقدر العاملون كل منهم الآخر ، والعمل الذي يؤدونه ، لأنهم يدركون أن نجاحهم الذاتي يعتمد على نجاح الشركة.

مثل هذه البيئة من العمل التعاوني لها آثارها الجانية ، مع ذلك. على سبيل المثال ، يتمثل أحد العيوب في الوفرة اللافتة من الأفكار الجديدة (بعضها جيد ، وبعضها رديء) تحصل كل فكرة واقتراح ما تستحقه من اهتمام، وتحتاج إلى أن تخضع للبحث والدراسة عمليات مبددة للوقت ، وغالباً محبطة ، لأن الكثير من الأفكار تنقصها الموارد ، القابلية للتطبيق ، والكفاءة لكي تستخدم.

باعتباره مدير قسم التسويق الرقمي ، قد عمل Bryan Hopkins على مدى سنتين لدى CONNECT ، ويشرف على أربعة عاملين . مسئولية Bryan الأساسية تتمثل في التسويق الرقمي لكل من مصدر online ، ومصدر المطبوعات. تحديداً ، إنه يشرف على اختيار ووضع الإعلان القائم على مواقع web، والمطبوع . بالنسبة للعين غير المدربة ، وضع الإعلان قد يبدو بسيطاً ، ومع ذلك ، لكي تكون إعلاناتها فعالية ، تعتمد شركة الترابط على إجراء تفصيلي معقول إلى حد ما. أولاً ، تشتري "إدارة التسويق الرقمي" مساحة إعلانية ، غالباً، على موقع web تجاري ، موقع وسائل الإعلام الاجتماعية ، أو وسائل الإعلام المطبوعة . حينئذ تتصل إدارة التسويق الرقمي بإدارة الرسوم البيانية (جرافيك) بطلب إعلان، أساساً بما يسمح لمدير الجرفيك بمعرفة ما يحتاج إلى ابتكاره (مثلاً ؛

نوع الإعلان ، الحجم ، اللون ، الشكل)، متى موعد الانتهاء من إعداده . بعد تكملة إعداده في إدارة الجرافيك ، ترسل نسخة منه إلى إدارة التسويق الرقمي للموافقة. يراجع Bryan كل إعلان ؛ فقط بعد أن يعطي الموافقة النهائية ، يرسل الإعلان إلى موقع web أو مصدر طباعة معين للنشر. على الرغم من أن الإجراء يبدو مراهقاً ، فإن Bryan قد صمم هذا الإجراء بنفسه ، وابقاه لدى إدارته حتى يمكن الرجوع إليه مستقبلاً. عالم التسويق يدار علىأساس المواعيد النهائية، ولذلك ، تعتبر الكفاءة محورية.

Jim Martsky ، مدير المنتج الخاص "بالراندفو" ، وموقع خدمات المواعيد الغرامية التي تقدمها شركة الترابط ، كما أنه من المتحمسين إلى حد كبير حول هذه الخدمة. في رؤية Bryan أن Jim مهني يبالغ في دقته إلى حد لافت، حيث أنه يميل إلى التعقيد، يدير إلى أدق التفاصيل ، ويتزمت في تحليل الأشياء. حديثاً، تحدث Jim مع Bryan بأن شركة الترابط يجب أن تغير إجراء الإعلان. كان يريد جدولة عقد اجتماع في الأيام القليلة القادمة لمناقشة التغيرات المقترحة. أيضاً ذكر Jim على فترات متكررة أنه يرغب في أن يكون جزءاً من إجراءات عملية الإعلان؛ على سبيل المثال، أن تعرض عليه إدارة التسويق الرقمي كل إعلان قبل إعطاء الموافقة النهائية. بصفته مدير وسائل الإعلام المطبوعة والرقمية، فهذه مسئولية Bryan في أن يحدد إجراءات الإعلان ، وليس Jim. الأكثر من هذا ، لا يريد Bryan شخصاً ما على كتفه ، ويتدخل في قرارات إدارته.

ليس هناك أية طريقة لكي أعرض على هذا الشخص كل إعلان يأتي إلى الإدارة ! ، يفكر Bryan مع نفسه، سوف يريد Jim أن يماحك حول كل جرافيك، اختيار الفنط، الفصلة ، النقطة ، سوف يأخذ الإعلان شهوراً لكي يرى النور !

لأنه لا يريد أن يبدو صعباً ، مع ذلك ، التزام Bryan الصمت. فكر أن ينتظر إلى اجتماع الإدارة القادم ، عندما يستطيع هو والمديرون الآخرون مناقشة أفكار Jim بمزيد من العمق. على الرغم من أنه ليس لديه الوقت لمثل هذا العمل الذي يستهلك الكثير من الوقت ، خطط Bryan لإعداد شريحة تفصيلية لعرضها في اجتماع المديرين ، مع معرفته بأن Jim الذي من سماته الشخصية المبالغة في تحليل الأشياء سوف يقدر البحث الذي يظهر جدول المواعيد ، المواعيد النهائية التي تحددها المجلات لاستلام نسخ الإعلانات ، وخرائط الإيرادات لتوضيح مدى فعالية وضع إعلانات الشركة ، منذ أشرف على هذا العمل منذ سنوات قليلة.

في مساء ذلك اليوم ، مر Bryan بجوار استديو إدارة الجرافيك ، ولمح Jim يتحدث مع Jamila ، مدير الجرافيك . Jim أيضاً رأي Bryan ، وطلب منه الدخول إلى الحجرة .

" أهلاً Bryan ! ادخل – فقط مجرد دقيقة واحدة. لقد انتهيت من كل شيء." Bryan ، مرتبك بعض الشيء ، سحب رجليه إلى داخل استديو الجرافيك "أهلاً Jim ، أنا في طريقي إلى مشتري الإعلان – مجلة الأخبار الرقمية . ماذا هنالك ؟"

" أنا سعيد بأننا تقابلنا بهذه الطريقة ! كل شيء أصبح جاهزاً . من الآن وضاعداً ، سوف تعرض عليّ إدارتك كل الإعلانات ، قبل إعطاء الموافقة النهائية" أعلن Jim بتحدي وجرآة غريبة ، ولكن إلى حد ما كما لو كان قد حل مشكلة عالمية كبيرة.

" Jim ، اعتقد أنه سوف يكون لدينا اجتماع للإدارة ، سوف نناقش فيه هذا الموضوع . إنني متأكد بأنه لا توجد أساساً مشكلة." أجاب Bryan .

" حسناً ، Bryan ، نحن دائماً هنا في التوقيتات النهائية . إنني أردت أن ننجز الأشياء في مواعيدها ، قبل أن تستحق سلسلة إعلاناتنا التالية. أنت تعرف ماذا يقولون " الوقت من ذهب ! "

لم يعرف Bryan ماذا يقول ، واضعاً في ذهنه منهج Jim المتزمت ، ومدركاً أن مستوى التوتر لديه كان مرتفعاً ، أجاب Bryan ببعض الهمهمات ...OK ، حسناً ، سوف أعود إليك ، واتجه إلى باب الاستديو وخرج. على الرغم من أنه يعرف أن اقتراح Jim ليست فكرة جيدة ، فإنه عرف أيضاً أن مناقشته بينما في طريقه إلى مشتري الإعلان لم يكن الوقت أو المكان المناسب لحل هذه المشكلة.

لاحقاً ، في ذلك المساء ، أرسل Bryan رسالة إلى Jim عبر البريد الإلكتروني طالباً عقد اجتماع لمناقشة إجراء الإعلان المقترح حديثاً. إنه يبدو أن الاجتماع لا يسير في اتجاه عقد مناقشة جماعية مع مديري المشروع الآخر، لذلك، سوف يكون على Bryan أن يستخدم معرفته بإجراء وضع الإعلان لإقناع jim "بذاته" شخصياً بأن طريقة "إدارة التسويق الرقمي" الحالية كانت طريقة جيدة وإنها حققت نجاحاً ، على الأقل ، تصور Bryan أنه يمكنهم أن يتعايشوا مع إجراء إعلاني معدل ، والذي سوف لا يسبب إزعاجاً لأي شخص مشارك في إجراءات هذه المهمة.

في اليوم التالي ، اجتمع الرجلان في أحد المكاتب غير المشغولة ، مع

إغلاق باب المكتب . بدأ Bryan الاجتماع ، "أهـلاً Jim ، شـكراً لاجتماعـك معـي اليـوم، ترتيبـك الإعلاني الجديد . لدى بعض القلق الخطـير حـول خطتـك المقترحـة." اسـتمر Bryan في حديثـه ليقول بأن فكرة Jim لم تكن ببساطة عملية لأن صناعتهم سريعـة الإيقـاع ، وتحكمهـا المواعيـد النهائية . " تضع وسائل الإعلام الكثير من الإعلانات لصـالح خـدمات "شركـة الـترابط" ، نحـن لا نستطيع أن ندور حول أنفسنا هنا وهناك ويطارد كـل منـا الآخـر سـعياً لأخـذ موافقـة مـديري المشروع بينما يجب تلبية المواعيد النهائية للإعلانات ." عبر Bryan بأن إجراء Jim الجديد خلق خطوات غير ضرورية ، مما يجعل العملية لا تتسم بالكفاءة .

اقترح Bryan ، "عندي حل بديل . حل ، ذلك الذي يربط فكرتك التي تـرى أن يكـون لك نظرة على الإعلانات ، إلى جانب اعتقادي بأنه لا ينبغي أن نضـع عقبـات إضـافية في عمليـة الموافقة . أو مأ Jim ببطء – ما هي فكرتك ؟"

استمر Bryan في شرح اقتراحه . يمكن أن تعرض إدارة الجرافيك كل إعلان عـلى مـدير المشروع المعني بالإعلان لأخذ موافقته قبل أن يرسل إلى وسائل الإعلام للموافقة النهائيـة . فسر Bryan ، "بهذه الطريقة ، سوف لا تكون هناك تدخلات أو حواجز كثيرة أمام التدفق في " إدارة التسويق الرقمي " ، كما أنها سوف تسمح لإدارة الجرافيـك ، ومـديري المشروع أن يعملـوا معـاً للوصول بكل شيء إلى الوضع الصحيح . وعندما تتسلم وسائل الإعلام الإعلان بالفعل ، نسـتطيع فقط أن نؤدي مراجعتنا الطبيعية التقليدية ، قبل أن ترسل إدارة الجرافيك الإعلان إلى الخارج ."

أشار Jim أنه قد اقـترح أصـلاً هـذه الفكـرة عـلى Jamila في إدارة الجرافيـك، ولكنهـا عبرت عن بعض القلق حول هـذا الاقـتراح الثـاني ، ذلـك القلـق الـذي كـان لـدى Bryan حـول الاقتراح الأول . قال Jim ، " جوهرياً ، أخبرتني Jamila ، أن الفكـرة ببسـاطة غـير كـفء ، لـيس لدى إدارة الجرافيك وقت لملاحقة مديري المشروع لكل موافقة لكل إعلان ."

حيث بدأ Jim يشعر بأن العثور على حل للموقف غير متوقـع . بـدأ Bryan يطـرح بعـض الأسئلة لاكتشاف ماذا كانت "المشكلة" بالضبط . طبقاً لرؤية Jim ، إنه قد لاحظ أن بعـض الإعلانـات تخرج من الشركة بالنسبة لمنتج إدارته ، والتي لا تلبي موافقتـه . ضـغط Bryan عـلى Jim مـن أجـل المزيد من التفاصـيل ؛ لقـد اكتشـف بـأن " بعـض الإعلانـات " كانـت حقيقـة فقـط إعلانيـن – كـان أحـدهما تفضـيلاً شخصـياً يتعلـق بتخطـيط الموقـع ، وكـان الآخـر يرجـع إلى نسـيان Jim الـذاتي

حول إعلان كان قد وافق عليه سابقاً.

عندما تعرض الموقف إلى المزيد من الضغط ، تحول الوضع إلى أن الموضـوع الحقيقـي كان متمثلاً في مشكلة اتصال بين Jim وSean ، فني الجرافيك الذي كان يعمل نمطياً في إعلانات إدارة خدمات المواعيد الغرامية. طبقاً لموقف Jim ، لم يكن الاثنان على وئام بصورة جيدة. عـلى الرغم من أن "شركة الترابط" ذات ثقافة اتصال منفتحة ، يبدو أن Sean لم يعش خـبرة النقـد أو التوجيه الجيد. على الرغم من أن Sean كان بوضوح مصمماً موهوباً ، فإن Jim يعدد الكثير من المرات التي طلب فيها عقد لقـاءات مـع Sean ، ولكـن الأخـير كـان يـرفض أو يلغـي اللقـاء في الدقيقة الأخيرة من الموعد المحدد. حديثاً فقط ، لاحظ Jim أن أحد الإعلانات المنشورة كان قـد طلب من Sean أن يجري عليه بعض التعديلات ولكنـه تجاهـل هـذه الطلبـات. قـد فقـد Jim الثقة في إجراءات الإعلان ، خشية أن تستمر مثل هذه الأخطاء ما لم يكن مشاركاً بطريقة مـا أو بأخرى.

استناداً إلى روايـة Jim ، أدرك Bryan بسرعـة أن مشـكلة Jim لم تكـن مـع إجـراءات الإعلان ، ولكنها بين Jim وSean . عرف Bryan أيضاً أن تغيـير الإجـراء الإعـلاني سـوف لا يحـل مشكلة الاتصال بين الاثنين.

عندما انصت إلى صعوبات Jim في التعامل مع Sean ، أدرك Bryan أن إحداث تغيـير طفيف على إجراء الإعلان ، إذا تم تنفيذه بدقـة ، يمكـن أن يفيـد كـل فـرد. معـاً Bryan وJim وJamila اتفقوا على اقتراح مشترك. إنهم سوف ينشئون صندوق بريد إليكـتروني في كـل مكتـب مدير مشروع ، وفي "إدارة التسويق الرقمي". بمجرد أن تنتهي إدارة الجرافيك من أحد الإعلانات ، فإنهم ببساطة سوف يصـدرون الإعـلان إلى صـندوق بريـد مـدير المشروع الإلكـتروني . سـوف يراجع مديرو المشروع ما بداخل صناديق بريدهم الإلكترونيـة ، عـلى أسـاس يـومي. إذا وافقـوا بعد إلقاء نظرة إلى الإعلان ، وإذا كانوا راضيين مع كل شيء ، فإنهم سوف يوقعون عـلى الإعـلان ويرسلونه إلى صندوق البريد الإلكـتروني الخـاص بوسـائل الإعـلام. سـوف تراجـع وسـائل الإعـلام حينئذ الإعلان كالعادة ، تعطي الموافقة النهائية، وتعطي إدارة الجرافيك الموافقة لإرسال الإعلان . إذا ، لسبب ما أو لآخر، مدير المشروع لم يكن راضياً بالنسبة لإعلان مـا يـترك الإعـلان صـندوق البريد الإلكتروني ، ويذهب مباشرة إلى إدارة الجرفيك لمعالجة المشكلات . في حالة الرضا ، سـوف يوقع مدير المشروع على الإعلان ، ثم يضعه في صندوق بريد وسائل الإعلام الإلكتروني للموافقـة النهائية.

ترك هذا الحل الموافقة النهائية في أيدي وسائل الإعلام ، بينما يسمح أيضاً لكل مديري المشروع للإدلاء برأيه في الإعلان ، ومن ثم ، تفادت أي عدم كفاءة في الحصول على الموافقات ، لأن الإعلان يمكنه الآن أن يترك فقط صناديق البريد المتنوعة . ومما يدعو إلى الدهشة ، كل الأعضاء في الإدارات المعنية وافقوا على هذا الحل المشترك . بعد مضي شهر ، كان الجميع راضين بالإجراء الجديد.

أسئلة للدراسة

1- ما هي الاستراتيجيات الطرفية التي استخدمها Jim لإقناع Bryan بأن هناك مشكلة مع طريقة الموافقة على الإعلان الحالية ؟ لماذا لم تنجح هذه الاستراتيجيات ؟ هل الرسالة جيدة التخطيط والإعداد تؤدي إلى نتائج مختلفة ؟ اشرح.

2- كيف تؤثر اتجاهات ومعتقدات Bryan المعيارية نواياه السلوكية عندما تفاعل مبدئياً مع Jim ؟ كيف يتم تفعيل التحكم السلوكي المدرك ، حيث يحاول Bryan أن يقنع Jim عندما يحاول أن يقنع Jim أن خطته الذاتية هي الخطة الأفضل ؟

3- إذا أعطي المزيد من الوقت أو الفرصة لمناقشة مقترح Jim مع المديرين الآخرين ، مثل Jamila ، كيف يستطيع Bryan الانخراط في تقنيات التحصين ؟ تحديداً ، ناقش كيف استطاع Bryan أن يستخدم مفاهيم التهديد ، ودحض الحجج المضادة لإنشاء رسالة تحصين.

4- إنه فقط بعد أن انفتح Jim ، وشارك خبراته الشخصية مع عملية الإعلان حيث يبدأ Bryan في فهم وقبول إحباطات Jim. على الرغم من أنك متوسعاً بالكامل في دراسة الحالة ذاتها ، تخيل الروائي Jim قد استطاع أن ينقل إلى Bryan إحباطاته مع عملية الإعلان ومع مصمم الجرافيك. إنشئ رواية التي تثبت تماسك ومنطق الأسباب الوجيهة، أثناء إقناع Bryan ، بأنه كان يوجد ، في الواقع ، مشكلة مع طريقة الموافقة على الإعلان الحالية . وبالمثل ، إنشئ رواية تنافسية من وجهة نظر Sean ، مرة أخرى لإثبات تماسك ومنطق الأسباب الوجيهة ، أثناء الإقناع لا ينبغي أن تدخل إدارة Bryan مع العملية الابتكارية.

5- أي نظرية إقناع يبدو أنها تفسر الموقف بصورة أفضل من الأخرى؟ لماذا

تعتقد أن هذه هي الحالة ؟ ما هي المواقف التي قد تطفو إلى السطح لإحداث فرق في نظرية أو نظريات تكون أفضل في تفسير الموقف ؟ ما هي النظرية التي يمكنك تجميعها ، وصولاً إلى نظرية أو نظريات مختلفة يمكن أن توفر تفسيراً أفضل للتصادم ؟

الفصل الثامن

اتصال المجموعة

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- التمييز بين المجموعة والتجميع.
2- وصف الاختلافات بين المجموعة والمنظمة .
3- تلخيص طبيعة التوجه بالمهمة ، التوجه بالصيانة ، وأدوار المجموعة التخريبية.
4- شرح ما هي وظيفة الاتصال.
5- التوضيح التفصيلي للوظائف الأربعة المحددة في المنهج الوظيفي لاتخاذ القرار.
6- تحديد أنواع الاتصال الثلاثة المحددة في المنهج الوظيفي لاتخاذ القرار.
7- وصف معني التفكير الجماعي.
8- إدراك الظروف السابقة للتفكير الجماعي.
9- تمييز أعراض التفكير الجماعي.
10- استراتيجيات التوصية بمنع التفكير الجماعي.
11- شرح معني الهيكل .
12- وصف كيف تنتج الهياكل ، وتستنسخ (يعاد إنتاجها).
13- شرح كيف تستخدم نظرية الهيكل التكيفي مفاهيم الوكالة ، القواعد ، والموارد .
14- تلخيص عناصر التفاعل الاجتماعي في نظرية الهيكل التكيفي.
15- التوضـيح التفصـيلي لكيـف تلقـي نظريـة الهيكـل التكيفـي الضـوء عـلى عمليـة

اتخاذ القرار الجماعي.

16- تطبيق مبادئ نظرية الهيكل التكيفي لفهم الفرق الواقعية.

17- تعريف المفاهيم التالية من نظرية التقارب الرمزي : رسالة التهويل الدرامي ، الإبداع ، الفكرة الشاملة الإبداعية ، التسلسل الإبداعي ، التقارب الرمزي ، والرؤية الخطابية الإبداعية.

18- شرح تطور الرؤية الإبداعية.

19- تلخيص مناهج اتصال المجموعة النظرية الأساسية.

20- المقارنة والمقابلة بين المناهج النظرية الأساسية واتصال المجموعة.

سواء كنت تعمل لدى شركة للنشر ، منظمة لتجارة التجزئة ، أو شركة Fortune 500 فإن دوائر الأعمال الأمريكية تتبنى بصورة متزايدة الهياكل التنظيمية القائمة على فرق العمل . لكي تنتج كمهني اتصال ، فإن فهم كيف تعمل المجموعات ، وأيضاً مبادئ وسقطات اتخاذ القرار الجماعي يعتبر من الأمور المحورية لمسارك المهني . في هذا الفصل نشرح سلسلة واسعة من نظريات المجموعة – ابتداء من تلك التي تركز تحديداً على اتخاذ القرار الجماعي إلى تلك التي تركز على الطرق التي تنشئ المجموعة من خلالها قواعد سلوك المجموعة.

تعريف اتصال المجموعة

يتضمن الفهم الشائع أن المجموعة ببساطة تجمع من الأفراد . عندما يدرس الأكاديميون اتصال المجموعة يكونون أكثر دقة عندما يستخدمون مصطلح "مجموعة" ، ومع ذلك ، طبقاً للأكاديميين ، تشير المجموعة إلى نظام من ثلاثة أفراد أو أكثر الذين يركزون على تحقيق هدف مشترك ، والذين يتأثر ويؤثر كل منهم في الآخر . تختلف المجموعة عن التجميع والذي ببساطة عبارة عن إجمالي عدد من الأفراد – لنقل ، الناس المنتظرون عند محطة الأوتوبيس أو الأفراد داخل كبينة المصعد – يضاف إلى ذلك ، المجموعة متميزة عن المنظمة . تتضمن المنظمات نمطياً هياكل تنظيمية متدرجة بصورة رسمية (مثلاً ، المدير العام التنفيذي CEO ، والمدير) ، وقنوات اتصال مهيكلة (مثلاً ، المراجعة السنوية للأداء ، النشرات الإخبارية للعاملين). في المقابل هيكل وأنماط اتصال المجموعة ينبثق أساساً خلال التفاعل.

بسبب الاستخدام المتزايد للهياكل القائمة على فرق العمل في المنظمات ، فإنه من المهم أيضاً ، التوضيح التفصيلي لطبيعة مصطلح فرق . في أي كيان تنظيمي ، الفريق عبارة عن مجموعة متعاونة من الأفراد الذين يعملون معاً. فرق العمل نمطياً ذات توجيه ذاتي ، وتنظيم ذاتي ، بما يعني ؛ أن لسلاسل المتدرجة نمطياً من حيث سلطة إصدار الأوامر التنظيمية تكون متوقفة ؛ والفرق مؤهلة رسمياً لأداء المهمة من البداية وحتى النهاية. ليس كل المجموعات فرق (على سبيل المثال ، إذا كانت الرقابة خارجية) ، ولكن كل الفرق تحقق متطلبات أن تكون مجموعة .

اتصال المجموعة تختلف عن أنواع الاتصال الأخرى ، لأن كل المجموعات يجب أن توازن اتصال المهمة (الاتصال الذي يركز على تحقيق هدف المجموعة الذرائعي الذي تحاول المجموعة تحقيقه) مع اتصال الانفعال الاجتماعي (الاتصال الذي يركز على التطوير ، الصيانة ، وإصلاح العلاقات بين أعضاء المجموعة) . مع زيادة الوقت الذي تمضيه المجموعة مع المهمة يتناقص تركيزها على حاجات العلاقة ، والعكس صحيح. لأنه من المحتمل أن أعضاء المجموعة لديهم توجهات مختلفة نحو أهمية هذين النشاطين ، فإن توازن اتصال المهمة ، واتصال الانفعال الاجتماعي ، غالباً يمثل تحدياً كبيراً ، ويقود إلى أن أعضاء الجماعة هي التي تحدد أدوار الجماعة . دور الجماعة يشير إلى نمط السلوك الاتصالي الذي يقوم به أحد الأفراد في ضوء التوقعات التي يتمسك بها الأعضاء الآخرون في المجموعة. نمطياً ، تصنف أدوار المجموعة على أنها أدوار توجه إلى المهمة ، أدوار توجه إلى الصيانة ، والأدوار التخريبية ، والتي تعتبر أدوار تلبي الحاجات الفردية مقابل حاجات المجموعة . على سبيل المثال ، المنفصل هو ذلك الشخص الذي ينسحب من المشاركة في أنشطة المجموعة ، المتعصب ، هو ذلك الشخص الذي يحاول تحويل كل أعضاء المجموعة إلى نظام معتقداته (أو معتقداتها) ، وهناك ذلك الشخص الذي يحتكر المناقشة ، ويمنع الآخرين من التعبير عن أفكارهم وآرائهم.

يركز هذا الفصل على فهم الاتصال الذي يحدث داخل المجموعات والفرق. تختلف النظريات الأربع التي نقدمها في التركيز. أولاً ، تركز نظرية اتخاذ قرار المجموعة الوظيفية على اتخاذ القرار ، ولكنها تقدم منظوراً أكثر اتساعاً حول اتصال المجموعة ، مع التركيز على كيف تخلق عملية الاتصال ذاتها

معـايير التفاعـل. أخـيراً ، تـفسر نظريـة التقـارب الرمـزي تطـوير وعـي المجموعـة، بمـا في ذلـك الانفعالات ، الدوافع ، والمعاني المشتركة.

اتخاذ قرار المجموعة الوظيفية

على الرغم من أن المجموعات لديها عدد من الأغراض ، يتمثل أحد الأغـراض المركزيـة في اتخـاذ القرار. يوجد عدد من الباحثين اقترنت أسماؤهم بالمنهج الوظيفي الذي يتناول اتصال المجموعة . تشير الوظيفة إلى ما الذي يفعله الاتصال. على سـبيل المثـال ، يخـدم الاعتـذار وظيفـة إصـلاح العلاقة ، والفكاهة المرحة تخدم وظيفة تخفيض التوتر. ومن ثم ، يركـز المـنهج الـوظيفي الـذي يتناول اتخاذ القرار بصورة أقل على ما يقال فعلياً ، وبصـورة أكـبر عـلى مـاذا يفعـل الاتصـال في المجموعات ؛ كيف يؤدي وظيفته ؟

بدأ الباحثان اللذان وضعا النظرية تطويرها عن طريق طرح السـؤال الجـوهري "لمـاذا بعض المجموعات تتخذ قرارات جيدة ، بينما أخرى تتخذ قرارات سـيئة؟" يفـترض نمـوذجهما أن الإجابة على هذا السؤال له علاقة فيما كانت المجموعة قد انجزت بنجاح وظـائف أربـع ، التـي أطلقا عليها "وظائف مطلوبة". هذه الوظائف يلقي عليها الضوء الجدول 8-1 التالي :

الجدول 8-1

أربعة وظائف لاتخاذ القرار

الوظيفة	وسائل تحقيقها
تحليل المشكلة	التركيـز عـلى الطبيعـة ، المـدي ، والأسـباب المحتملـة للمشـكلة . كـن حريصـاً للتفرقة بين المشكلات وأعراض المشكلات.
وضع الهدف	تحديد كيف "سوف يبدو" الحل المثالي ما هـي العنـاصر الأساسـية ، مـا الـذي سوف يكون مثالياً ، وليس ضرورياً؟
تحديد البدائل	ابتكر عدداً كبيراً من الحلول الممكنة: الكميـة أكـثر أهميـة مـن النوعيـة عنـد هذه النطقة .
قيمّ واختر	قيم كل بديل باستخدام الأهداف المتفق عليها.

الوظيفة الأولى : تحليل المشكلة . يعني هذا أنه يجب على المجموعة أن تلقـي نظرة واقعيـة عـلى الطبيعـة ، والمـدي ، والأسـباب المحتملـة للمشـكلة . غالبـاً يتضـمن التحليـل الـدقيق جمـع المعلومـات . كمثـال ، دعنـا نـدرس إحـدى المجموعـات التـي اجتمعـت لتنـاول عجـز الميزانيـة المسـتمر في منظمـة كبـيرة. تقـترح نظريـة اتخـاذ

قرار المجموعة الوظيفية أنه يجب على المجموعة أن تخصص وقتاً كافياً بدرجة لافتة لتحليل الفجوة الفعلية بين الإيرادات الجوهرية المخططة ، وتلك المحققة ، مضامين عجز الميزانية ، والأسباب المحتملة للعجز . هل كانت هنالك حالات إسراف في الإنفاق ؟ بطء نمو في المبيعات ؟ أو هل هي مجرد دورة ركود طبيعي في الاقتصاد بصفة عامة والذي يمكن أن يقفز إلى أعلى مرة أخرى ؟ الإجابات على هذه الأسئلة مهمة لأن التعرف على جذور السبب والمضامين للمشكلة يساعد على تحديد شكل الحل الذي يجب أن يتخذ .

الوظيفة الثانية عبارة عن وضع الهدف . إنه يجعل من الضروري أن يكون الأمر واضحاً بالنسبة لهم حول ما الذي يحاولون إنجازه . عودة إلى مثالنا ، أعضاء المجموعة الذين يدرسون عجز الميزانية يحتاجون إلى أن تكون أهدافهم واضحة (مثلاً ، هل هم مجموعة استشارية الذين يمكنهم فقط تقديم توصيات ، أو هل هم فعلياً مجموعة اتخاذ قرار؟). نمطياً، وظيفة اتخاذ القرار تتطلب أن يطور أعضاء المجموعة المعايير أو المقاييس التى سوف تستخدم لتقييم الحلول المحتملة. لذلك ، يجب على مجموعة مثالنا أن تحدد أيضاً متطلبات الحل. بعض عينة المعايير قد تتضمن الآتي: لا ينبغي أن يزيد تخفيض الميزانية أكثر من 5 في المئة، تطبيق الحل يجب أن يكون قابلاً للتحقق داخل 6 أشهر ، ويجب أن يدعم الحل رسالة المنظمة المعتمدة .

الوظيفة الثالثة متمثلة في تحديد البدائل. هنا يجري أعضاء المجموعة اجتماعات يطلق عليها جلسات العصف الذهني لتوليد الحلول الكثيرة المحتملة ، أثناء اتباع هذه القواعد : لا تقيم الأفكار ؛ لا تطلب توضيح الأفكار ؛ شجع الأفكار الساذجة أو حتى المهرجة ؛ توسع حول آفكار الآخرين ؛ سجل كل الأفكار دون ذكر أصحابها ؛ وشجع المشاركة من أي فرد.

رابعاً ، بجب على المجموعة أن تقيمٍّ وتختار الحل. لإنجاز هذا ، يجب على أعضاء المجموعة تقييم الحلول الممكنة التي تم الوصول إليها في الوظيفة السابقة ؛ وبصفة خاصة ، يجب أن يقارن الأعضاء الحلول الممكنة بالمعايير التي وضعت في الوظيفة الثانية . يجب الأخذ في الاعتبار كلا من الخصائص السلبية والإيجابية للحلول المقترحة قبل اختيار الحل الذي يلبي أهداف المجموعة في أفضل صورة. عودة إلى مثالنا مجموعة اتخاذ القرار ، من المحتمل أن الحل المختار سوف يتغير إذا كانت المجموعة قد حددت أن المشكلة كانت تتمثل في بطء نمو المبيعات ، بدلاً من الإسراف في النفقات.

تفترض نظريـة اتخـاذ قـرار المجموعـة الوظيفيـة أن كـل الوظـائف الأربـع تحتـاج إلى إنجازها لتعظيم احتمال القرار الفعال ، وليس هناك وظيفـة واحـدة أكـثر أهميـة مـن الأخـرى. ومع ذلك اعترف أحد الباحثين أنه يمكن أن تكون هناك مشكلة مـا محـددة قـد تجعـل وظيفـة معينة أقل تحدياً في الإنجاز. على سبيل المثال ، لأن بعض المشكلات تكون واضحة بصفة خاصـة ، فإن تحليل المشكلة يكون نسبياً سهلاً. مشكلات أخرى ، قد تكون حلولها المحتملة قليلة ؛ مـرة أخرى ، لا ينبغي أن يكون توليـد البـدائل مهمـة لتضـييع الوقـت. عـلى الجانـب الآخـر ، بعـض المشكلات قد تكون أكثر تحـدياً ، ويمكـن أن تطمـر الإنجـاز الفعـال للوظـائف الأربـع. تتضـمن عوامل الطمر تجاهل الموضوع ، الاعتماد على حقائق غـير صـحيح ، التشـغيل تحـت افتراضـات سيئة التوجيه ، الفشل في تقييم البدائل بصورة صحيحة، الوصول إلى استنتاجات غـير منطقيـة ، عدم الالتزام بإجراءات المجموعة ، أو المعاناة من تأثير غير مستحق من أحد أعضاء المجموعة.

على الرغم من ظهور الترتيب المنطقـي للوظـائف المطلوبـة ، فـإن البـاحثين يقترحـون بأنهم لا يهم أن تنجز بترتيب معين ، إن ما يهم فقط أنه قد تـم إنجازهـا بالفعـل. ومـع ذلـك ، وجد أحد الباحثين أن المجموعات التي تناولت مشكلات معقـدة تميـل إلى اتبـاع نفـس المسـار. تحديداً ، النمط يفترض أن أحد تحليلات المشـكلة يتجـه إلى أن يحـدث أولاً ، ولكـن المجموعـة حينئذ تتحرك إلى الأمام وإلى الخلف تـارة أخـرى بـين وضـع الهـدف وتحديـد البـدائل . عنـدما تستقر المعايير ، وتكون المجموعة راضية بالبدائل المقترحة ، فإنها تتحرك إلى الأمام حيث التقييم والاختيار.

أخيراً ، تقدم نظرية اتخاذ القرار من خلال المجموعة الوظيفية افتراضات معينـة حـول الاتصال في المجموعات. تجادل النظرية بأن الاتصال أداة اجتماعيـة ، تسـتخدم لإنجـاز قـرارات فعالة. ومن ثم ، فإنها تقترح بأن المخلوقات البشرية تنشئ بحيوية خبرة المجموعات استناداً إلى الاتصـالات فـيما بـين أعضـائها. تحديـداً يصـف باحثـان (1986) ثلاثـة أنـواع مـن الاتصـال في المجموعات الصغيرة. الاتصال التدعيمي ينطلـق في اتجـاه إحـدى الوظـائف المطلوبـة. الاتصـال التدميري يشتت، يؤخر أو يحبط قدرة المجموعـة عـلى إنجـاز الوظـائف المطلوبـة. قـد يشـتمل الاتصـال التـدميري عـلى الاتصـال الاجتماعـي. أخـيراً، الاتصـال المضـاد ، أو الرسـائل التـي تعيـد المجموعة التي خضعت للتدمير أو التخريـب إلى الوظـائف المطلوبـة ، مـن المحتمـل أن تكـون الأكثر أهمية بالنسبة لعملية اتخاذ قرار المجموعة.

نسبياً ضيق في النطاق ، المنظور الوظيفي الذي يركز بمفرده على اتصال المهمة المقترنة بقرار المجموعة . إنه مقدمة النجاح للمجموعة التي خضعت للتحسين التي جعلت من هذه النظرية تطبيقاً عملياً له دلالة لافتة بالنسبة للاتصال، دوائر الأعمال ، ومهن أخرى.

التفكير الجماعي

سواء كنت تعرف أو لا تعرف تفاصيل النظرية ، فإنه من المحتمل أنك سمعت عن مصطلح التفكير الجماعي الذي تم تطويره في عام 1972، قد ربطت فكرة التفكير الجماعي بين عالم الأكاديميين وعالم الثقافة الشعبية في محاولة لإقامة الجسور بينهما. لقد ظهر المصطلح في العديد من وسائل الإعلام الكبيرة: الصحف ، المجلات أو حتى النشرات الإخبارية . من الواضح ، أصبح المفهوم في وضع استخدام جاري – ولكن هل يستخدم كما أراده واضعه Janis (1972) ؟

التفكير الجماعي طريقة سيئة الأداء في الوظيفة عندما يستخدمها أعضاء المجموعة في محاولة منهم لتقريب وجهات النظر وتجنب الدخول في صراع، والوصول إلى اتفاق بدون نقد آراء الآخرين بما يحافظ على روح الجماعة، حيث الرغبة في الإجماع هي دافعهم إلى تقييم كل خطط الإجراءات المتاحة. ومن ثم ، قد تم تصميم التفكير الجماعي لتفسير وتوقع مدى سوء القرارات التي تتخذها المجموعات. في جوهرها ، تمثل فكرة التفكير الجماعي فشل الجماعة لإثبات التفكير النقدي. عندما المجموعات تذهب جنباً إلى جنب على طول تحصل على نفس الشيء ، جنباً إلى جنب ، والنتيجة النهائية لعملية اتخاذ القرار من المحتمل أن تكون أقل فعالية منها في حالة أن يُخْضع أعضاء المجموعة المعلومات المتاحة للتحليل الدقيق ، ومن ثم النظر إلى المشكلة من زوايا ووجهات نظر متعددة.

في عام 1982 ، وضح Janis ثلاثة ظروف مسبقة ، وجودها يجعل التفكير الجماعي أكثر احتمالاً . لاحظ أن وجود الظروف المسبقة لا يضمن التفكير الجماعي. إنها ظروف "ضرورية ، ولكنها ليست كافية." الظروف المسبقة عبارة عن تماسك مرتفع ، عيوب هيكلية ، وخصائص موقفية.

أولاً ، التماسك يشير إلى درجة الترابط ، أو الإحساس بالتضامن بين أعضاء المجموعة. لأن التفكير الجماعي يركز على تناغم المجموعة ، فإن الدرجة العالية من التماسك ضرورية لحدوث التفكير الجماعي. فكر في مكان عملك الذاتي، كم عدد أنشطة بناء فرق العمل كنت منخرطاً فيها ؟ إذا كنت طالباً كل

الوقت كم عدد الدروس التي قد بدأت بعملية كاسحات الجليد فيما بينكم لـكي يشـعر الطلبـة أنهم أكثر ترابطاً كل منهم بالآخر ؟ نمطياً ، تماسك موقع العمل ينظر إليه بصورة إيجابية ، ولكن البعض يحذر من أن التماسك قد يجعل الأفراد مترددين في "تحريـك المـاء الراكـد" ومـع ذلـك ، تحريك الماء الراكد ، بمعنى الانتقال من وضـع "محلـك سر" إلى المشي إلى الأمـام وربمـا الجـري ، وصولاً إلى اتخاذ القرار الأفضل.

الظرف المسبق الثاني ، العيوب الهيكلية ، يشير إلى المشكلات التي مـع طريقـة تنظـيم المجموعة . حدد Janis (1982) أربعة عيوب هيكلية محددة ، أي منهـا قـد يـؤدي إلى التفكـير الجماعي. أولاً ، " عزلة المجموعة " تعني أن المجموعة معزولة عن محيطها الأكـبر. ربمـا يتقابـل أعضاء المجموعة على فترات متكررة كثيراً كل منهم مع الآخر، وعـلى فـترات متباعـدة جـداً مـع الآخرين خارج المجموعة حيث أنهم غير مترابطين مع النظام الأكبر. ربما ، ليس لـدى المجموعـة خبرة مباشرة مع المشـكلة القائمـة. قـد تـؤدي هـذه العزلـة إلى حالـة مـن العجـز لتشـغيل كـل المعلومات الضرورية بصورة ملائمة لاتخاذ قرار فعـال. يتمثـل العيـب الهـيكلي الثـاني في " تحيـز القيادة " . إذا كان لدى القائد بالفعل التصميم أو المصلحة الشخصية لاتخاذ ذلك القرار بالذات ، فإن أعضاء المجموعة قد يستسلمون إلى القائد ببساطة بسبب اختلاف السلطة ، بصرف النظر عن مدى جودة اختيار القائد. ثالثاً ، نقص المعايير الإجرائية يمكن أن يؤدي إلى التفكير الجماعي . عدم وجود عمليـة صـحيحة بالنسـبة لكيفيـة اتخـاذ القـرار يمكـن أن يحـدث إمـا بسـبب أن المجموعة لم تأخذ الوقت الـلازم لخلـق العمليـة أو لأن المجموعـة تفشـل في السـير عـلى خطـة عملية قائمة بالفعل. في كلتا الحالتين ، اتباع عملية معياريـة يمكـن أن يمنـع المجموعـة مـن غـير قصد من فقد مكون أساسي في عملية اتخاذ القرار. أخيراً ، التجانس إلى حد المبالغة يمثل في حـد ذاته مشكلة. يشير التجانس إلى التماثل ؛ أعضاء المجموعة الذين يكونون على درجـة لافتـة مـن التماثل – في الخلفية ، القيم ، أو المعتقدات – يكونون أقل احتمالاً لأن يتحدى كل منهم أفكـار الآخر.

الظرف المسبق الثالث والنهائي يتمثل في الخصائص الموقفية . اختصاراً ، التفكير الجماعي أكـثر احتمالاً لأن يحدث في الأوقات عالية الإجهاد. قد يأتي هذا الإجهاد العالي مـن ضـغوط خـارج المجموعـة. المجموعات التي تعمل في صناعة الأدوية تعيش خبرة الإجهاد التـوتري مـن متطلبـات الهيئـات الصحية الخارجيــة التــي تشرف عــلى صــلاحية إنتــاج الأدويــة. المــديرون التنفيــذيون في شــبكات التليفزيــون

يعيشون خبرة الضغط من الشركات المعلنة عن منتجاتها. أحياناً تضع القـوى الخارجيـة ضـغوطاً غير مستحقة على المجموعة خلال قيود عمليات التشغيل، التهديدات ، أو المتطلبات القانونية . قد يأتي الإجهاد العالي أيضاً في شكل ضغوط الوقت ، التوقيت الأكثر سرعة التـي يتطلبهـا اتخـاذ القرار ، الاحتمال الأقل بأن كل الحلول الممكنة قد خضعت للفحص والدراسة بدقة.

عامل الإجهاد والتوتر مع ذلك ، لا يأتي دائماً من خـارج المجموعـة . المجموعـات التـي عاشت خبرة حالات الفشل حديثاً ، قد تفقد الثقة في قدرتها على اتخاذ القرار ، وفقد الثقـة قـد يخلق التوقعات التي تحقق ذاتها. الفئة الأخـيرة مـن الخصـائص الموقفيـة تتمثـل في المعضـلات الأخلاقية ؛ عندما تشعر مجموعة ما بأن البـدائل الحيويـة تمثـل تحـديات أخلاقيـة ، فـالاحتمال الأكبر أن يقع أعضاؤها ضـحايا التفكـير الجماعـي . فكـر في موقـف مـا حيـث تسـتطيع إحـدى المجموعات إدراك ثلاثة حلول إلى المشكلة ، ولكن اثنتـان مـن الثلاثـة حلـول تعتـبر غـير ملائمـة أخلاقياً- من المحتمل أن المجموعة تسعى إلى الخيار الثالث ، بصرف النظر عن مدى جودته.

مرة أخرى ، هذه الظـروف المسـبقة الثلاثـة ضروريـة ، ولكـن ليسـت كافيـة للتفكـير الجماعي . بعبارة أخرى ، كل الظروف الثلاثة يجب أن تكـون حـاضرة إلى حـد مـا لـكي يحـدث التفكير الجماعي ، ومع ذلك، هذه الظروف بمفردها لا تضمن التفكير الجماعي. بدلاً من ذلـك ، عليك أن تفحص كيف تعمل المجموعة لكي تلاحظ أعراض عملية التفكير الجماعي. حَدَّد مبتكر هذا المصطلح 8 أعراض تم تصنيفها في ثـلاث فئـات ؛ المبالغـة في التقـدير ، الانغـلاق الـذهني ، الضغط تجاه التجانس .

يقع التصنيف الأول للأعراض في فئة تعرف بأنها المبالغة في تقـدير المجموعـة. تحـدث المبالغة في تقدير المجموعة عندما يكون لدى أعضـاء المجموعـة رؤيـة متضـخمة حـول قـدرات المجموعة. يوجد اثنان من الأعراض المحددة للبحث عنها؛ أحدهما ، وهم أن المجموعة محصـنة (الاعتقاد بأن المجموعة محصنة ضد الفشل) ، والثاني ، الاعتقاد بأن المجموعة تتمتع بأخلاقيـات مهنية أصيلة (لأن المجموعة جيدة فإن القرارات التي تتخذها لابد أن تكـون جيـدة). لاحـظ أن كلا هذين العرضين يمثلان ثقة لا تهتز في المجموعـة وقـدراتها. ومـن ثـم ، قـد لا يشـعر أعضـاء المجموعة أن هناك ضرورة لتحليل القرارات التي تتخذها المجموعة تحليلاً نقدياً.

أطلــق Janis (1982) عــلى الفئــة الثانيــة مــن أعــراض التفكــير الجماعــي ضــيق الأفـق . تثبــت هــذه الأعــراض التفكـير المســتقطب ، والــذي يعنــي رؤيــة العــالم في حالاتــه

القصوى سواء بالسالب أو الموجب. تدرك الأشياء على أنها جيدة أو سيئة ، صحيحة أو خاطئة . إذا كانت الأشياء جيدة ، فإنها تكون جيدة كلية ، وإذا كانت سيئة ، فإنها تكون سيئة كلية. إذا كان قرار ما صحيحاً يجب أن يكون صحيحاً كلية. يوجد مثلان محددان لهذه الفئة هما القولبة النمطية للأعضاء خارج المجموعة ، والترشيد المنطقي الجماعي . أولاً ، تشير "القولبة النمطية" للأعضاء خارج المجموعة إلى النيل من المجموعات الأخرى وقادتها . تتكرر باستمرار الصورة الذهنية للطيب والشرير ، مثلاً الرئيس الأمريكي السابق ، وصف الاتحاد السوفيتي بأنه يمثل امبراطورية الشيطان . عندما ترسم صورة ذهنية للمجموعات الأخرى بأنها سيئة إلى أبعد حد ممكن ، فإنه يكون من السهل تبرير القرارات التي قد تضع تلك المجموعات ضمن الفئات الخطرة. "الترشيد المنطقي الجماعي" يعني أن أعضاء المجموعة يميلون إلى تبرير قراراتهم بالتحدث إلى أنفسهم على أنهم جزء من اتخاذ القرار. كمثال ، فكر في مجموعة تقضي 5 دقائق فقط للوصول إلى حل ، و25 دقيقة لمناقشة لماذا كانوا على صواب في اتخاذ القرار . بدلاً من التحليل النقدي للقرار ، تتفق المجموعة على حزمة من الأسباب لماذا هو قرار جيد.

العَرَض الثالث والأخير يدور حول فكرة الضغط في اتجاه التجانس . عندما يحدث التفكير الجماعي ، أنه ليس فقط لأن المجموعة لديها رؤية متضخمة حول أنفسهم ، أو لأنهم يتبنون أن تفكيرهم مستقطب (هذا أو الطوفان) ؛ إنه أيضاً لأن أعضاء المجموعة كأفراد يكبتون بشدة التفكير النقدي . " الرقابة الذاتية" تعني أن أعضاء المجموعة تتجه إلى الاحتفاظ بأفواههم مغلقة ، عندما يعيشون خبرة الشكوك. إنهم غالباً يشعرون كما لو كان كل شخص آخر عضوا في الهيئة المسئولة عن اتخاذ القرار ، لذلك فإنهم يخشون أن يتحدثوا بما في صدورهم من قلق. يلقي هذا الاتجاه الضوء على " وهم الإجماع " ، والذي يعني أن أعضاء المجموعة يصلون إلى الإجماع في قراراتهم ، حتى إذا لم يحدث هذا مع أي قرار تتخذه المجموعة . ومن ثم ، يتم تفسير الصمت على أنه موافقة . في الواقع ، " تعيين الذات حراس على العقل " ، وهؤلاء الحراس حريصون على عدم تقديم أي معلومات متناقضة ، حتى إذا كانوا يعرفون أنها موجودة ؛ بعبارة أخرى ، حراس العقل المعيدون ذاتياً ينخرطون في مهمة الرقابة الذاتية . إذا تشكك شخص ما من الأعضاء في القرار ، فإن المجموعة التي تعيش خبرة التفكير الجماعي سوف تضع ثقلها " الضاغط مباشرة على المنشقين " ، وهنا يتم سحق التحديات التي تواجه المجموعة .

لمنع التفكير الجماعي ينصح Janis (1982) أعضاء الجماعة باتخاذ الخطوات التالية : تشجيع التقييم النقدي ؛ تفادي اتخاذ حالة القائد على أنها الأفضل على الآخرين ؛ إنشاء مجموعات فرعية عديدة مستقلة لدراسة المشكلة واقتراح الحلول ؛ ناقش ما يحدث في المجموعة مع أفراد من خارج المجموعة ؛ ادعو أفراد من الخارج إلى داخل المجموعة؛ عيّن شخصاً ما ليكون مدافعاً عن الشيطان؛ دون حالات أعراض المجموعة من منطق الرصد الرقابي ، ولتأخذ وقتاً بين القرار الأولى ، وتأكيد القرار ، لتحليل القرار نقدياً.

الجدول 8-2

سوابق وأعراض التفكير الجماعي

السوابق		الأعراض
التماسك		المبالغة في تقييم المجموعة ● وهم التحصين ضد الفشل ● الاعتقاد في الأخلاق
العيوب ● عزلة المجموعة ● قيادة متحيزة ● لا توجد معايير إجرائية ● التجانس	التفكير الجماعي	ضيق الأفق ● حالات القولبة النمطية ● حالات الترشيد الجماعي
الخصائص الموقفية ● إجهاد مرتفع ● ضغوط الوقت ● حالات الفشل الحديثة ● المعضلات الأخلاقية		الضغط في اتجاه التجانس ● الرقابة الذاتية ● وهم الإجماع ● تعيين الذات حراسة ذاتية على العقل ● الضغط المباشر على المنشقين

يقدم الجدول 8-2 نظرة شاملة لسوابق وأعراض التفكير الجماعي ، كما تستطيع أن ترى حدد Janis (1982) عدداً كبيراً من العوامل تكون حاضرة قبل أن تبدأ المجموعة التداول ، وأيضاً عوامل قابلة للإدراك أثناء تداول المجموعة . يحدث التفكير الجماعي ذاته – الميل لتفادي التفكير النقدي ، ومن ثم ، يمكن المحافظة على التماسك – في وضع ما بين الظروف المسبقة والأعراض .

نظرية الهيكلة

اقترحت أساساً كنظرية عامة للتفاعل الاجتماعي لشرح عمليات الاتصال التنظيمي واتصال المجموعة . في قلب النظرية الهيكلية توجد فكرة البناء. الهياكل التنظيمية ليست كيانات مادية ، ولكن ، في جوهرها ، أنماط من العلاقات ، وأنماط من التفاعلات؛ إنها توفر الخطوط العريضة للسلوك . يفترض أحد الباحثين (1988) بأن الهياكل التنظيمية عبارة عن خصائص لتحديد معالم المنظمات: "تفسير العمل، تنظيم تدفق العمل ، ترتيب الأفراد داخل أوضاع تدرجية ، استخدام الميزانيات ، كلها علامات مميزة للمنظمات ، وكلها تفرض وجود الهياكل التنظيمية ."

طبقاً للباحث (1988) السابق ، تخدم الهياكل التنظيمية خمس وظائف أساسية في المجموعات والمنظمات : إنها توفر وسائل للتنسيق والرقابة ، إنها تساعد الأعضاء في تحديد هوياتهم في المنظمة ، إنها توفر وسائل الرصد الرقابي على أداء الأعضاء ، إنها تساعد المنظمة على الارتباط الوثيق ببيئتها ، وتخدم كوظيفة رمزية ، تشير إلى أعضاء المجموعة ، والأعضاء خارج المجموعة أو خارج طبيعة المنظمة . على الرغم من أهمية الهياكل التنظيمية في المجموعات والمنظمات ، فإن النظرية الهيكلية تؤكد أن الهياكل التنظيمية ليس ترتيباً أبدياً كما قد تتصور ؛ إنها تتطلب صيانه وإصلاح باستمرار . تحديداً ، يمثل الاتصال الوسيلة التي من خلالها يمكن تطوير الهياكل التنظيمية ، صيانها ، وتغييرها. يطلق على العملية الهيكلة .

افتراضات نظرية الهيكلة

يوجد افتراضان أساسيان لنظرية الهيكلة . أولاً ، تفترض النظرية أن البشر هم الفاعلون الذين يجرون الاختيارات. يطلق على هذا الفرض أيضاً ، القوة الفاعلة، أو التي تتمتع بأهلية الفعل ، بما يعني أن الناس لديهم حرية الإرادة بما في ذلك السلوك الاتصالي . يتمثل الافتراض الثاني في أن المجموعات والمنظمات تنشأ أو بعاد إنشاؤها (تستنسخ) من خلال هياكل تفاعلية . يتطلب هذا الفرض فهم ما تعنيه المصطلحات التي أتي بها واضع النظرية : الهيكل ، الإنتاج ، والاستنساخ ، أو التكاثر.

كما ذكر سابقاً ، الهيكل أو الهيكل التنظيمي ليس كياناً مادياً ، ولكن مجموعة القواعد والموارد تستخدمها مجموعة منظمة من البشر لتحقيق أهدافها. القواعد تعني كيف يجب على المجموعة تحقيق أهدافها. فكر في المجموعة باعتبارها وصفات رسمية أو غير رسمية حول كيفية فعل الأشياء. القاعدة الرسمية

يجب أن تكون سياسة شركة يلتزم بها كل فرد عضو في شركة أو منظمة ، وعلى مدى يوم العمل ، والقاعدة غير الرسمية قد تكون اعتقاد أعضاء الجماعة أن القرارات اتخذت بالإجماع. الموارد تمثل الخصائص أو الممتلكات التي يعتمد عليها الأعضاء لإنجاز الأشياء. نوعان من الموارد متاحة للتذكر. موارد للتخصيص عبارة عن أشكال مادية للمساعدة مثل الوقت والمال. موارد السلطة عبارة عن خصائص ما بين أشخاص أعضاء المجموعة ، مثل التماسك ، الخبرة ، والمكانة.

مع فهم أن الهياكل التنظيمية (القواعد والموارد) عبارة عن محور حياة المجموعة ، نتحول إلى المقدمة الجوهرية الثانية التي تعتبر جزءاً من أساس النظرية ، بأن المجموعات تنشأ أو تستنسخ خلال الهياكل التنظيمية في التفاعل. من خلال اختياراتها السلوكية يخلق (ينتج) أعضاء المجموعة الهياكل التنظيمية. للتوضيح. أعضاء المجموعة الذين يعملون من منطلق أن الوقت أكثر أهمية من المال، سوف ينشئون هيكلاً تنظيمياً (بمعنى قاعدة) بحيث اتخاذ قرارات سريعة أكثر أهمية من اتخاذ قرارات التكاليف الفعالة. مع ذلك ، تأثير هذا الهيكل التنظيمي يعيش طويلاً . يستطيع أعضاء المجموعة في المستقبل أن يرجعوا إلى هذه القاعدة، وحينئذ يضعون أولويات اتخاذ قراراتهم لذلك كفاءة الوقت أكثر أهمية من الاحتياطي المالي. ومن ثم ، يدعمون أو (يستنسخون) القاعدة التي أنشئت أصلاً. من خلال التفاعل ، ينتج ويستنسخ الهيكل التنظيمي ؛ الأفراد هم الذين أنشأوه ، والأفراد هم الذين يتقيدون به.

الفكرة بأن فعل أعضاء المجموعة (القوى المؤثرة) هي التي تخلق وتقيد التفاعل تعرف بأنها ازدواجية الهيكل التنظيمي . لاحظ أن النظرية ملتزمة بشدة بالذرائعية أي النتائج أو الآثار العملية ؛ المخلوقات البشرية تتمتع بإرادة حرة تماماً بالنظر إلى سلوكهم. ومع ذلك ، تقترح نظرية الهيكلة أن فكرة الهيكل التنظيمي تتضافر مع الفعل البشري ، بما يوفر قوة أو تأثير يتسم بالبراعة. يصف أحد الباحثين الأهلية للفعل والهيكل التنظيمي بأنها "كيانات اجتماعية متضافرة" . على طول القيام بعملية الهيكلة ، لدى الكائنات البشرية الحق في الاختيار لتغيير القواعد أو تعديل الموارد المتاحة إليهم في تفاعلاتهم ، ولكنهم يشعرون بأنهم مضغوطون بقيود الأفعال السابقة . يضاف إلى ذلك ، تحدث هذه الأنشطة عند المستويات الأدنى من الوعي. أعضاء المجموعة ليسوا دائماً واعين بالهياكل التنظيمية، كما أنهم ليسوا واعين بأهليتهم وقدرتهم على تغيير الهياكل التنظيمية .

نظرية الهيكلة التكيفية

تذكر أن مجموعة من الباحثين استخدموا نظرية الهيكلة كأساس لنظريتهم ، والتي اطلقوا عليها نظرية الهيكلة التكيفية (AST). تبني نظرية AST على نظرية الأساسية، وذلك بإضافة اثنين من المفاهيم التي جعلت AST قابلة للتطبيق ، وتحديداً في حقل اتصال المجموعة . أولاً ، اعتقد الباحثون أن الهياكل التنظيمية مستعارة من الجماعات الكبيرة . على سبيل المثال ، مجموعة العمل قد تلائم ، أو تقترض هياكل الشركات الأكبر، مثل الثقافة التنظيمية . ومن ثم ، المجموعة لا تبدأ من الصفر ، ولكنها تعتمد على الهياكل التنظيمية القائمة والمتاحة بالفعل قبل التفاعل. وبالمثل، يمكن أن توفق المنظمات أو تتفاعل الهياكل التنظيمية المجتمعية، مثل مذهب الفردية ، الرأسمالية ، أو الوطنية . سوف يعتبر هذا السلوك نوعاً من التخصيص من المجتمع.

ثانياً ، تفترض AST بأن كل التفاعلات الاجتماعية عناصر اتصال ، أخلاق ، وسلطة. يفرض عنصر الاتصال على أعضاء المنظمة أن يعملوا طبقاً لمجموعة من المعاني وحالات الفهم المعطاة. ومن ثم ، اختياراتهم اللغوية مهمة. قد يستخدم العامل كلمات معينة مثل " تنافسي " أو " ابتكاري " كانعكاسات رمزية لقواعد المجموعة . فكرة الأخلاق أن قواعد المجموعة بالنسبة كما هو مقبول أو غير مقبول يؤثر على الأهلية للفعل أو التصرفات التي يقوم بها أعضاء الفريق. أخيراً ، تشير "القوة" إلى القوة الضمنية للهياكل التنظيمية (مثلاً ، المساواة ، التدرجية ، أو السلطة) التي تؤثر على الاختيارات التفاعلية التي يجريها أعضاء المجموعة .

الهيكلة واتخاذ القرار الجماعي

تركز النظريتان الأوليتان في هذا الفصل على اتخاذ القرار في المجموعات ، ونظرية الهيكلة التكيفية تناقش أيضاً عملية اتخاذ القرار. منهج الهيكلية التكيفية في اتخاذ القرار يتمركز حول المدى الذي يصل إليه تأثير الهياكل التنظيمية المعطاة على العملية التي تستخدمها المجموعات لحل المشكلات ، وإجراء تحديد للأفعال. على سبيل المثال ، تحرَّي عدد من الباحثين (1989) المسارات التي سلكتها المجموعات في جهود اتخاذ قراراتها . إنهم – الباحثون – قد حددوا ثلاث مسارات متميزة . المسار المتحد يتم اتخاذه عندما تستخدم المجموعة نفس العملية لتوليد الحلول ، بصرف النظر عن نوع المشكلة . على سبيل المثال ، قد يستخدم أعضاء

المجموعة ، المجموعة الوظيفية لاتخاذ القرار ليس فقط لتقرير كيفية تناول الأزمة المالية ، ولكن أيضاً لتحديد ماذا يطلبون لوجبة الغداء أو لتحديد جدول أعمال الإجتماع ربع السنوي. ومن ثم ، الطريقة الوحيدة لاتخاذ القرارات تصبح قاعدة للفعل.

في المسار الدائري المعقد يدور أعضاء المجموعة خلال أنواع الأنشطة التي حددتها المجموعة الوظيفية لاتخاذ القرار ، ولكنهم يفعلون هذا بطريقة دائرية. على سبيل المثال ، قد تسعى المجموعة أولاً إلى تحديد المشكلة ، وقد تتحدث حول الحلول ، وقد تعود حينئذ إلى الخلف ، وتعيد تفسيرالمشكلة . يتضمن هذا المسار الكثير من المناقشات ، وهو غالباً يتطلب إعادة زيارة القواعد والموارد المتاحة للمجموعة.

يتمثل الممر النهائي في ممر التوجه إلى الحل. في هذا النمط ، لا يبذل أعضاء المجموعة الكثير من الجهود ، وربما لا يبذلونها بالمرة لتحري المشكلة. بدلاً من ذلك ، يفترض أعضاء المجموعة أنهم يفهمون ويسارعون إلى الحل الذي سوف يرضى الأعضاء. التركيز في هذا النمط ليس على العملية ولكن على الحل. ومن ثم تركز القواعد والموارد على الكفاءة والنتائج المرجوة من الحل.

الهيكلة والفرق العملية

فيما وراء قدرتها على تفسير تطور قواعد وهياكل اتخاذ قرار المجموعة ، فإن نظرية الهيكلة التكيفية قد انبثقت كواحدة من أكثر النظريات استخداماً لتفسير ما الذي يحدث في الفرق العملية. تسمح AST للأكاديميين بفهم كيف يمكن أن ينتج الكثير من المخرجات من تطبيق التكنولوجيا في عملية اتخاذ القرار. طبقاً لدراسة أجراها باحثان (1994)، تكنولوجيات المعلومات المتقدمة تؤثر بذاتها على إنتاج واستنساخ الهيكل التنظيمي. بمعنى ؛ معالم التكنولوجيا التي تستخدمها الفرق العملية، تؤثر على أنواع القواعد والموارد المتاحة لأعضاء المجموعة . على سبيل المثال ، تخيل فريق عمل يستخدم نظام معين لتدعيم قرار المجموعة (GDSS) والذي يسمح بالتعليقات مجهولة الاسم. بسبب هذا المدخل يشعر أعضاء الفريق بالحرية في المشاركة بالتغذية المرتدة "الأمينة" إلى هذه الأفكار ، بدلاً من الحاجة إلى اعتبار أنفسهم مع سياسات التدرج التنظيمي أو التحالفات. ومن ثم ، سوف يكون الهيكل الاجتماعي الذي ينبثق مختلفاً تماماً عن ذلك الهيكل الاجتماعي الذي ينتجه الفريق العملي الذي ليس لديه التكنولوجيا المتاحة.

الطريقة الأساسية التي تستخدمها AST للمساهمة في فهمنا للمجموعات العملية ، تأتي من خلال توفير آلية لفهم كيف ولماذا التكنولوجيا ضرورية للمجموعات المنتشرة جغرافياً ، حيث تؤثر على الطريقة التي تعمل بها المجموعة. حددا الباحثان (1994) خمسة أبعاد تفاعلية للمجموعة تتأثر من خلال تكنولوجيات الاتصال. يصف الجدول 3/8 التالي هذه الأبعاد :

الجدول 8-3

أبعاد تكنولوجيا الهياكل التنظيمية

البعد	الوصف
عملية القرار	طريقة اتخاذ القرار؛ تتضمن الأمثلة ، الإجماع ، أغلبية بسيطة ، وقاعدة السلطة
القيادة	إذا ما كان القائد (أو القادة) معين ، أو ينبثق ، ونوع القيادة التي تتطور (بمعنى تسلطية أو ديمقراطية)
الكفاءة	الطريقة التي يعالج بها الوقت ، بما في ذلك ، إذا ما كان تفاعل المجموعة أقصر أو أطول مما يمكن أن تكون عليه إذا لم تستخدم التكنولوجيا
إدارة الصراع	المدى الذي يصل إليه التفاعل من حيث النظام أو الشوشرة ؛ المدى الذي يسعى إليها أعضاء المجموعة سعياً إلى حل الصراع، وإذا كان كذلك ، أي استراتيجية لحل الصراع يختارونها
المناخ	الشكل الرسمي للتفاعل ، والمدى الذي يكون فيه التفاعل خاضع للهيكلة أو غير خاضع

تذكر AST بأنه لدى أعضاء المجموعة السلطة لخلق طبيعة مجموعتهم الذاتية خلال القواعد التي يضعونها ويعدلونها في تفاعلاتهم. ومع ذلك، هذه النظرية تدرك أن القواعد السابقة تصبح هياكل تنظيمية تتصادم مع اتصال المجموعة في المستقبل ، خشية أن يشعر الأعضاء بالضغط الذي يلازمهم من القواعد والموارد التي أنشأوها بأيديهم.

نظرية التقارب الرمزي

نظرية المجموعة الأخيرة التي نناقشها عبارة عن نظرية التقارب الرمزي (SCT). على الرغم من اعتبارها نظرية عامة للاتصال ، فقد وضعت SCT داخل تقاليد اتصال المجموعة ، وطبقت بصورة أكثر تكراراً على هذا السياق. كما

هو الحال مع نظرية الهيكلة التكيفية ، SCT تقوم على فكرة أن أعضاء المجموعة ينشئون ويدعمون الوعي المشترك فيما بينهم، متضمناً المعني المشترك خلال التفاعل. تحديداً تركز SCT على وجهين من أوجه اتصال المجموعة : خلق هوية المجموعة ، والطرق التي تؤثر بها هوية المجموعة على قواعد السلوك.

مفاهيم SCT المركزية

كما هو الحال مع نظريات كثيرة ، عدد من المفاهيم يعتبر حيوياً لفهم تفسير اتصال المجموعة الذي توفره SCT . يتمثل المفهوم الأكثر أهمية في الخيال الجامح أو الحالم. أنه مصطلح الفانتازيا (Fatasy) ، يمكن أن يكون مصطلح (فانتازيا) مضللاً. طبقاً لرؤية SCT لا يشير مصطلح "فانتازيا" إلى شيء ما مرغوب أو شيء ما خيالي، إنه يشير إلى فهم ابتكاري للأحداث التي تشبع حاجة نفسية أو إبداعية.

تبدأ فكرة "فانتازيا" مع الرسالة الدرامية - فكاهة، تورية ، شخصية خطابية، النوادر ، أو السجع ، بين أشياء أخرى كثيرة. لا تشير هذه الرسائل إلى أحداث قائمة بالفعل ، بدلاً من ذلك ، إنها تشير إلى أحداث مرجعية التي قد حدثت في الماضي ، أو متوقع حدوثها في المستقبل. يضاف إلى ذلك ، الرسائل الدرامية تتضمن دائماً بعض مستويات من الكشف الانفعالي ، نمطياً ، يشتمل على كل من المستوى السطحي ، والمستوى العميق. على سبيل المثال ، تخيل أن Missy قد حلت حديثاً إحدى المشكلات التي توجه فريق عملها. عندما دخل إلى الاجتماع الثاني لفريق عمله بدأ Jim يغني من أحدى أغنيات Mighty Mouse . الأغنية تقول في ترجمة معناها (لقد أتت إلى هنا لإنقاذ اليوم). تخدم الأغنية المستوى السطحي، حيث تخفف التوتر ، ولكنها تخدم أيضاً المستوى الأعمق ، حيث تحمل تلميحات تتناول العمل الذي قامت به Missy. أحياناً ، مثل هذه الرسائل ترسل ، وتسقط في الحال ، ولكن عندما تكون استجابة باقي أعضاء المجموعة إيجابية مع الرسالة الدرامية ، هنا تكون قد انبثقت " فكرة أساسية فانتازية ".

الزخرفة المستمرة للفكرة الأساسية "الفانتازية" يمكن أن تؤدي إلى سلسلة فانتازيا عندما تتطور فكرة فانتازيا الأساسية خلال تفاعل المجموعة ، وتدخل حينئذ في وعي المجموعة. إذا، على سبيل المثال ، تتطور فكرة البطل الخرافي ، وبني عليها أعضاء آخرون في المجموعة تكون قد انبثقت سلسلة فانتازيا. في الاجتماع الأخير ، قد يطلق أعضاء المجموعة اسماً فكاهياً على أحد المشرفين

المتشـددين ، أو قـد يلقـي فكاهـة حـول القـوى الخارقـة المطلوبـة لإنجـاز المشروع في توقيتـه المخطط.

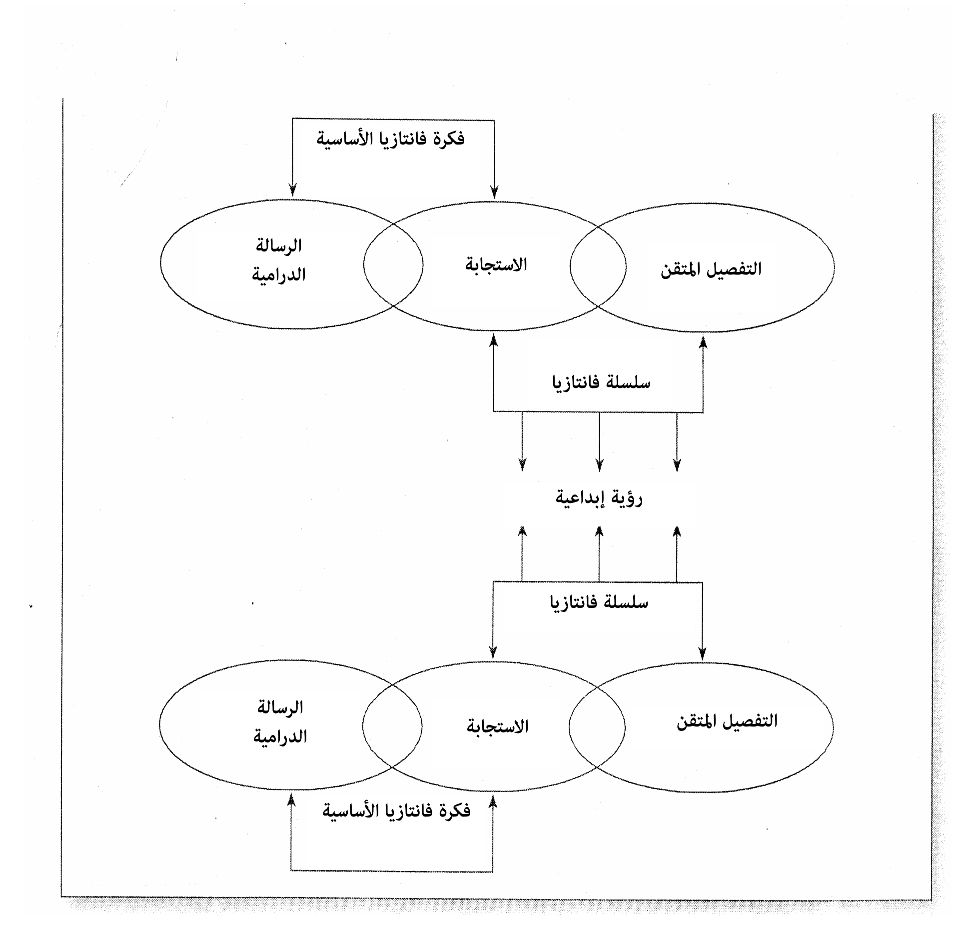
طبقاً لنظرية التقارب الرمزي ، بناء سلاسل "فانتازيا" يعمـل عـلى تماسـك المجموعـة ، تلك العملية التي تحمل مصطلح التقارب الرمزي . في عبـارة أخـرى ، انبثـاق سلسـلة الفانتازيـا يحول المجموعة من تجمع من الأفراد إلى مجموعة ذات هوية ذات وعي جماعي . فكر في بطل سلسلة فانتازيا السوبر. إدرس متخيلاً أحد الاجتماعات الذي يضم فريق العمل الأصـلي ، وأيضـاً أفراد آخرين من المنظمة ، ولكنهم ليسوا داخل المجموعة أو الفريق الذي يـدعو إلى الاجـتماع . مرةأخرى، يصفر Jim ، من أغاني Mighty Mouse ، وكـل أعضـاء الفريـق الأصـلي يضـحكون – إنهم يفهمون المرجع. الأفراد الذين لم يكونوا جزءاً من الفريق الأصـلي قـد يشـعرون بشيء مـن الاغتراب ، لأنهم لا يفهمون الفكاهة . يفترض عدد من الباحثين (1994) أنه عنـدما يكـون لـدى الناس فكرة أساسية " فانتازية " مشـتركة، فـإنهم يصـلون إلى الـوعي المشـترك ، الـذي يمكـن أن ينطلق بواسطة تلميحة رمزية متفق عليها بصورة مشتركة . فقـط ، أولئـك الـذين لـديهم فكـرة الفانتازية الأساسية التي تشير إليها الفكاهة الداخلية سوف يستجيبون بطريقة ملائمة.

يجب أن يكون لدى أية مجموعة معطاة العديد من السلاسل الفانتازيـة. بمعنـى ، أن نفس المجموعة التي لديها البطل السوبر الفانتازيا قد تستخدم أيضاً استعارات رياضـية عنـدما تشير إلى مواقف دوائر أعمال. يضاف إلى ذلك، قد يكون لدى المجموعـة مخـزون قصـصي حـول أعضاء الفريق الذين فشلوا في تتبع الإجراءات ، وفقدوا وظائفهم . قد تنقل القصـة إلى الأعضـاء الجدد باعتبارها قصة تحذيرية ، والأعضاء الحاليين كنوع من العقاب. " لا تكن غبياً !" الطريقـة التي تجمع وتربط بها السلاسل الفانتازيـة داخـل المجموعـة تقـود إلى رؤيـة إبداعيـة . الرؤيـة الإبداعية عبارة عن طريقة موحدة لرؤية العالم. فكر في السلاسل الفانتازية الثلاث التـي ذكـرت حالاً : الأبطال السوبر ، الرياضة ، والعقوبة ضد مخالفي القواعد. كل السلاسل الفانتازية الثلاث تعبر عن طريقة مشتركة لرؤية العالم. تقـترح كـل الثلاثـة أن العـالم ، مـن الواضـح ، ينقسـم إلى صواب وخطأ ، طيب وشرير ، رابحون وخاسرون . إذا كننت في فئة الأفراد الطيبين ، فإنك تعمل بجد واجتهاد وتكسـب ؛ إذا كنـت في فئـة الأشرار ، سـوف تـخسر. تـوفر هـذه الرؤيـة البلاغيـة مجموعة من القواعد الضمنية لسلوك المجموعة.

يضاف إلى ذلك ، تؤثر عملية التقارب الرمزي على اتخاذ القرار. على سبيل المثال ، بناء إحساس بالهوية المشتركة ، والمعني العام يدعم ابتكارية أعضاء المجموعة في اتخاذ القرار . الأكثر من ذلك ، وعي المجموعة ، والدافع المشترك يؤثر أيضاً على الافتراضات ، والعمليات المفضلة بأي منها يتخذ القرار. في الواقع، أكد أحد الباحثين بأن أعضاء المجموعة عليهم ابتكار الأفكار الأساسية الفانتازية حول عملية اتخاذ القرار ذاتها.

الشكل 8-1

عملية التقارب الرمزي



يوفر الشكل 8-1 تمثيلاً مرئياً لعملية التقارب الرمزي

الملخص وتطبيقات البحث

في هذا الفصل ، ناقشـنا أربـع نظريـات متميـزة تتنـاول اتصـال المجموعـة. نظريـة اتخـاذ قـرار المجموعة الوظيفية تصف مهام محددة تحتاج أعضاء المجموعـة إلى إتمامهـا ، وصـولاً إلى اتخـاذ قرار فعال. عند دراسة اتخـاذ قـرار مجموعـة عمـل بإحـدى الشركـات ، قـد وجـد البـاحثون أن المجموعات الفعالة ، مقارنة بالمجموعات غير الفعالة ، أوصلت المزيد ذات الدلالـة عنـد إنشـاء معايير القرار وتقييم البدائل. يوفر التفكير الجماعي وسائل لفهـم لمـاذا يتخـذ أعضـاء الجماعـة قرارات ضعيفة خلال تركيز معين على التماسك ، الأخطاء الهيكلية ، والقيود الموقفية . اسـتخدم باحثان (2007) حديثاً أحد المناهج لتوضيح مجموعـة مـن المراسـلين مـن مناقـد وسـائل إعـلام متنوعة ، والذين تعـاونوا عـلى تغطيـة نفـس القصـة الإخباريـة. هـذا مـا يطلـق عليـه تجـانس الصحافة :

- الكسل الصحفي ، التوجيه الخـاطئ قصـير الأجـل وطويـل الأجـل ، جنـون الارتياب بالنسبة للقراء والمشـاهدين (يرجـع إلى إثـارة الاهـتمام ، والـوفرة المبالغ فيها في أساليب كتابة التقارير). الغزو المتزايد إلى خصوصيات الأفراد المشاهير والأفراد العاديين ، انخفاض الاستقلالية في التقارير الصحفية
- الخطر المحتمل في فقد المصداقية في محتوى التقارير الإخبارية التي تنقلها حزمة الصحافة ، وسوء الإدارة الاقتصادية والمالية.

منهجنا الثالث عبارة عن نظرية الهيكلة التكيفية ، تركـز عـلى كيفيـة تطـوير الهياكـل التنظيمية أو الأنماط من العلاقات طويلة الأجل القائمة على تفاعل المجموعة ، وكيـف أن هـذه الهياكل بدورها تقيد تفاعلات المجموعـة. اسـتخدم باحثـان AST (2007) لفحـص جهـود إدارة التغيـير لفريـق إدارة مشروع متعـدد ومتقـاطع الوظـائف. وجـد الباحثـان أن تحويـل الثقافـة التنظيمية ارتبط بمهمة غامضة خلقت هيكلاً تنظيمياً أدي إلى تفضـيل البريـد الإلكـتروني حيـث يمكن تسجيل المعلومات بصـورة دائمـة ، ويمكـن اسـترجاعها بواسـطة كـل الأعضـاء. أخـيراً SCT تقترح أن هناك أنواعاً من الرسائل يطلق عليها "فانتازيـا" ذات أفكـار أساسـية تسـاهم في خلـق وتدعيم هوية أو وعي المجموعة. فحص هذه الأفكار الأساسية التي تحملها رسالة "الفانتازيـا" ، وكيف يمكن ربطها معاً توفر رؤية إبداعية يمكن أن تشكل المبادئ التي تعمل المجموعة انطلاقاً منهـا. للتوضـيح اسـتخدمت إحـدى الدراسـات (2010) SCT لتحـري الـرؤى الإبداعيـة لتـآلف المجتمع الذي يركز على الجريمة والفساد. وجـدت الدراسـة رؤيتـين متنافسـتين ، اللتـين هـددتا استدامة المجموعة على المدي الطويل.

دراسة حالة (8) :

المجموعة الموهوبة

قائد جديد جدد الحماس إلى مؤتمر مقاطعة برونزويك & ومكتب الزائرين (BCCVB) الوكالة الرسمية لترويج السياحة لمقاطعة برونزويك ، بنسلفانيا، تحت قيادتها حدث تضافر في المكتب بحيث تناول التوسع البرامج والنواحي المادية . اختصاراً ، بعد أن غير BCCVB موقع مكتبه ، ومركز الزائرين إلى مبنى منشأ حديثاً ، قرر المدير التنفيذي تشكيل لجنة المركز الموهوب. كان الغرض من اللجنة وضع خطة بالنسبة لزائري متجر المركز الموهوب – ذلك الشيء الذي لم يكن لدى BCCVB من قبل – يمكن أن يباع فيه إلى الزائرين عدد من السلع التجارية المتنوعة ، والتي تحمل شعار مقاطعة برونزويك كعلامة تجارية.

تكونت اللجنة من خمسة أفراد من موظفي BCCVB : John Maher ، مساعد اتصال ؛ Donald Johnson ، مدير مبيعات ؛ Laura Doherty ، مدير مكتب Nannette Kearny ، مدير عام العضوية ؛ Lisa Berman ، مساعد مدير. كانت المجموعة المشكلة حديثاً عالية التماسك ، لقد عمل جميعهم معاً على مدى أكثر من 5 سنوات ، وكان كلهم أيضاً ملتزمين برؤية مكتب الزائرين ، التي وضعها المدير العام التنفيذي . أعطيت اللجنة ثلاثة أسابيع ، تجتمع خلالها اللجنة ما شاء لها من عدد الاجتماعات ترى أنها ضرورية لوضع خطة توضح بالتفصيل كيف سوف ينشئ BCCVB مركز زائر الموهوب. كان الإطار الزمني من الصعب تحقيقه ، إذا أخذننا في الاعتبار أن أعضاء المجموعة كان لا يزال عليهم القيام بأداء واجباتهم الوظيفية المنتظمة ، ولكن كل الأعضاء كانوا ملتزمين أن يفعلوا هذا.

تحول الاجتماع الأول إلى أن يكون "اجتماع العقول" لإنشاء إجماع حول كيف سوف تتحرك المجموعة إلى الأمام. بسبب تماسكهم ، كان أعضاء اللجنة اجتماعين ، لا يحبون العزلة ويعملون معاً في متعة المشاركة . نتيجة لذلك، كان الأعضاء يمضون 15 دقيقة في بداية الاجتماع ليتجاذب الأعضاء أطراف الحديث كل منهم مع الآخر أو الآخرين . Donald مهرج المجموعة قرر أن الخطوة الأولى المهمة كانت تتمثل في الاتفاق على اسم اللجنة ، وقرر بأن أعضاء المجموعة يجب أن يعرفوا بالموهوبين ، والمجموعة تحمل اسم "مجموعة الموهوبين" .أدي هذا الاسم إلى انطلاق الكثير من الضحك والفكاهات بأن ذلك كان المرة الأولى في حياة Donald أن يطلق عليه "الموهوب".

Lisa شاركت أيضاً في هذا التفاعل الاجتماعي ، ولكنها كانت تأخذ دور القائد ، عندما كانت تأتي مناقشة موضوعات دائرة العمل. لقد بذلت الكثير من الجهود لكي تركز اللجنة على الموضوع المطروح للمناقشة – المتجر – ومكنت المجموعة للانتقالات من الاتصال وثيق الصلة بالنواحي الاجتماعية إلى الاتصال وثيق الصلة بمهمة اللجنة . عند هذه النقطة بدأت اللجنة مناقشة الفكرة الشاملة للمتجر الهدية ، وكيفية وضع خطة لمبادرة مثل هذه المغامرة . وصلت المجموعة بسرعة إلى التحقق الدرامي الذي أعقب هذه المناقشة: ليس لدى أي عضو في اللجنة سبق له أن عاش خبرة متجر التجزئة أو متجر الهدية. بدون شك أحبطت هذه الملاحظة أعضاء اللجنة وأصبحت المجموعة مترددة في التحرك إلى الأمام. انتهي الاجتماع ، مع ذلك ، كان John يطلق توصيته بأن على كل عضو أن يبحث مركز الزيارات ، وعلى الأخص متجر الهدية ، وذلك قبل الاجتماع التالي. لم توافق ، كل من Donald وأيضاً Nanette على الاقتراح بحجة ليس لديهن وقت لفعل هذا. سألت الأخيرة Laura ، إذا ما كانت يمكن أن تكون مستعدة لإجراء البحث ، وردت Laura بالموافقة . ومع ذلك ، أشارت Lisa بأنه إذا ساهم كل شخص بجزء يسير من البحث ، فسوف لا يكون أي من الأعضاء مثقلاً بعبء البحث بمفرده . إنها اقنعت أعضاء المجموعة للاضطلاع بالمهمة ككل.

في الاجتماع الثاني ، حضر كل عضو من أعضاء اللجنة ومعه حصيلة لافتة من البحث الذي تناول متجر الهدية في مركز الزائرين . مرة أخرى كانت الدقائق الأولى 10 أو 15 دقيقة مخصصة للتطبيع الاجتماعي . ومرةأخرى ، كان على Lisa أن تحمل الأعضاء على العودة إلى مهمة اللجنة الأساسية ، وجاءت استجابة Nanette ، "هه ، ليس كل فرد يمكن اعتباره موهوباً" واستمرت المجموعة في الضحك. حاولت Lisa أن تكون لطيفة ، لأنها ليست القائد الرسمي ، ولكنها كانت محبطة لأن الآخرون يضيعون الوقت هباءً . ولكنها أبدت ملاحظة ، "لا نستطيع أن نستمر في أن نعتبر موهوبين ، إذا لم نحقق ذلك عملياً ؟" استجاب Donald ، " أووه ، " المدرِّسة أصيبت بالجنون ، " هل سوف تحبسنا بعد المدرسة لأننا لم نعمل الواجب المدرسي ؟" هنا ضحك الجميع بما فيهم Lisa.

أخيراً ، التحول إلى المهمة المطروحة للنقاش ، تطلب الاجتماع إجراء تحريات دقيقة حول المواد التي أتي بها كل عضو ، وأيضاً إجراء مناقشة مطولة ، حول كيف سوف يمكن أن تستخدم المجموعة البحث للتحرك إلى الأمام. قررت اللجنة الاحتفاظ بمواد البحث ذات الصلة الأكثر مباشرة للجهة المعنية BCCVB ،

ووضع تقويم يشير إلى كيف ، مسلحين بمثل هذه المعلومات ، سوف يتحركون إلى الأمام مع الاجتماعات التالية. بصورة جماعية أنشأت اللجنة جدول أعمال ثري، مع جدول أعمال لاجتماعات يومية للفترة الباقية من إطار الأسبوعين.

كل الاجتماعات التالية سارت على نفس منوال الاجتماع الأول والثاني . الدقائق 10 أو 15 دقيقة في كل اجتماع حتى مع اقتراب الموعد النهائي كانت تنحي جانباً للتفاعلات الاجتماعية. سوف يصدر Donald تعليقاته وفكاهاته الساخرة، وسوف يتبعه الآخرون في مرح وابتهاج. حينئذ اللجنة ، إما أنها تتقدم بصورة طبيعة نحو المهمة القائمة ، أو أن Lisa سوف تتدخل بالتعليق حول التحرك إلى الأمام أو الالتزام بجدول الأعمال ، وفي النهاية سوف تستجيب المجموعة.

في اتجاه نهاية الأسبوع الثاني ، كانت طاقة المجموعة آخذه في التراخي. كل فرد قد بذل جهداً ووقتاً لافتين ، ليس فقط بالنسبة للاجتماعات ، ولكن أيضاً بالنسبة للمهام التي يكلف بها الأعضاء فيما بين الاجتماعات. عند هذه النقطة ، تحول دور John من عضو المجموعة إلى قائد للمرح والبهجة . إنه يشجع الآخرين عندما يصبحون محبطين أو متعبين. إنه يذكر كل فرد أنه على الرغم من الإطار الزمني القصير كان يعني أنهم لم يكونوا في سباق الماراثون ، فإن العمل الذي كانوا يؤدونه لم يكن أيضاً السباق القصير السريع. جاءت استجابة Donald، ما كنا نفعله هو سباق 800 متراً ؟ Nanette تأخذ اتجاهاً معاكساً ، "حسناً ، يا للجحيم ! تلك مشكلتي ، إنني خارج هذه التعليقات ! التحق John قائلاً ، "بالفعل ، رياضة القفز على الحواجز كانت دائماً تخصص! ولكن نعم ، إنه كان سباق 800متر ، نحن في حاجة إلى إيقاع سريع ، ولكننا لا نستطيع أن نجري بأقصى سرعة طول الوقت ."

بعد انتهاء الأسابيع الثلاثة قدمت المجموعة اقتراحها النهائي إلى المدير العام التنفيذي .
في نهاية الاجتماع ، قدمت Laura لكل عضو في المجموعة قميص جيرسي عليه كلمات " المجموعة الموهوبة " مكتوبة بعرض الصدر.

أسئلة للدراسة

1- باستخدام النموذج الوظيفي ، هل كان قرار إنشاء المتجر الهدية يحتمل أن يكون فعالاً ؟ لماذا نعم ، ولماذا لا ؟ صف كيف ومتى انبثقت كل وظيفة ؟

2- ما هو احتمال حدوث التفكير الجماعي ؟ ما هي السوابق القائمة ؟ هل

رأيت أي أعراض للتفكير الجماعي ؟

3- باستخدام نظرية الهيكلة التكيفية ، ما هي الهياكل التنظيمية التي أنشأتها المجموعة ؟ تأكد أن تدرس كلاً من القواعد والموارد ، أيضاً ، ادرس كيف يجب أن تكون القواعد والموارد مختلفة عندما تكون المجموعة قد استخدمت المزيد من التكنولوجيا في عملية اتخاذ المجموعة لقراراتها .

4- ناقش عناصر التقارب الرمزي في ارتباطها بالمجموعة . كيف تعتقد أن التقارب الرمزي قد أثر على عملية اتخاذ القرار ؟

5- هل أي من النظريات المنبثقة أفضل من الأخرى ؟ لماذا تعتقد أن هذه هي الحالة ؟ أي المواقف قد تطفو إلى السطح التي يمكن أن يترتب عليها وضع نظرية مختلفة أو نظريات أفضل لتفسير الموقف ؟

الفصل التاسع

الاتصال التنظيمي

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- مقارنة ومقابلة منهج الإدارة إلى الثقافة التنظيمية ، ومع الثقافة التنظيمية إلى منهج الاتصال.
2- التوضيح التفصيلي للعناصر الأربعة التي استخدمها بعض الباحثين لفهم الثقافة التنظيمية .
3- تطبيق المعايير الأربعة التي وضعها بعض الباحثين لتصنيف ثقافة المنظمة.
4- شرح مستويات الثقافة التنظيمية الثلاثة كما ذكرها أحد الباحثين .
5- وصف المراحل الأربع للاستيعاب التنظيمي .
6- إدراك الاختلافات في المستويات الأربعة للرقابة التي ألقت عليها الضوء نظرية OIC .
7- استخدام مفهوم التفاعل المزدوج لفهم عملية الاتصال في المنظمة .
8- توضيح عملية التطور الثقافي الاجتماعي من خلال تطبيق العملية في السيناريو التنظيمي في الحياة الواقعية .
9- تلخيص المناهج النظرية الأساسية إلى الاتصال التنظيمي .
10- مقارنة ومقابلة المناهج النظرية الأساسية بالنسبة للاتصال التنظيمي .

واحدة من أكثر المفارقات أثارة للاهتمام في حياة المنظمة تتمثل في عـدد المـرات التـي يؤكد فيها أعضاء المنظمة على أهمية الاتصال ، ومع ذلك ، كم هو قليل ذلك العدد من الأعضاء الذين يظهرون الاتصال التنظيمي الفعال. في الفصل الأول ، افترضنا أن الثقافة الشعبية تتجه إلى المبالغة في تبسيط عملية الاتصال. الآن هنا الأكثر وضوحاً منه في الكيان التنظيمي .

تعريف الاتصال التنظيمي

طبقاً لإحدى الدراسات (2010) ، المناهج الحديثة للاتصال التنظيمي تركز على المدى الذي يصل إليه المعني الذي ينشأ بين الأفراد المتحاورين في الكيان التنظيمي، بين الأفراد والمـنظمات ، وبـين المنظمات والمجتمعات . مع رفض المبالغة في تبسـيط الفكـرة بـأن أي منظمـة توجـد باعتبارهـا حاوية يحدث في داخلها الاتصال ، أكـاديميو الاتصـال التنظيمـي يركـزون بـدلاً مـن ذلـك ، عـلى الاتصال باعتبـاره عمليـة ، بـدلاً مـن حـدث. توجـد عمليـات اتصـال محـددة تحظـى بـاهتمام أكاديميي الاتصال التنظيمي ، والذي يتضمن تطوير وصيانة العلاقات في مكـان العمـل ، تطبيـع الأعضـاء التنظيميـين الجـدد ، تطـوير الثقافـة التنظيميـة ، الطـرق التـي تمـارس بهـا المـنظمات والأعضاء التنظيميين ويقـاومون السـلطة ، الطـرق التـي تخلـق بهـا عمليـات الاتصـال الهياكـل التنظيمية ، والطرق التي تغير بها الهياكل التنظيمية عمليات الاتصال .

المجاز في النظم

الكثير من الاتصال التنظيمي يعتمد على المجاز في الـنظم. يتمثـل جـوهر المجـاز في الـنظم في التركيز على الاعتمادية التي تتطور حيثما يتفاعل الأفراد كل منهم مع الآخر. النظام عبارة عـن مجموعة من الأفـراد الـذين يرتبطـون معـاً لتشـكيل كـل متفاعـل. مـن أمثلـة الـنظم الأسرة ، مجموعة العمل ، والفريق الرياضي. في أي وقت تكرر مجموعة الأفراد تفاعلاتها كل منهم مـع الآخر أو الآخرين ، فإنهم يمثلون نظاماً . النظم مطمورة في الهياكل التنظيميـة المتدرجـة ، مـع وجود نظم قائمة داخل نظم أخـرى. ومـن ثـم ، النظـام الفرعـي عبـارة عـن جـزء أصـغر مـن المجموعة ككل: خط دفاع فريق كرة القدم ، أو إدارة الحسابات في إحدى المـنظمات . النظـام العملاق هو النظام الأكـبر الـذي تعمـل داخلـه الـنظم الفرعيـة : اتحـاد كـرة القـدم القـومي

(NFL) يمثل النظام العملاق ، بالنسبة لإحدى فرق كـرة القـدم الفـردي ، والصـناعة في إحـدى المنظمات عبارة عن النظام العملاق لتلك المنظمة .

تشتمل مناهج النظم على أكثر من مجرد التركيز ، مـع ذلـك ، عـلى هـذه الأنـواع مـن العلاقات المتداخلة . تتوقف نظريات النظم على أن مكوناتها لا تحصى ولا تعـد ، أو تقـوم عـلى فكرة أن الكـل أكـبر مـن مجمـوع أجزائـه . فكـر في فريقـك الريـاضي المحبـوب . بعـض الفـرق الرياضية ليس لديها الكثير من نجوم اللعبة البارزين ، ولكن عندما يلعبون معاً ، فإنهـا تكسـب الكثير من المباريات. على الجانب الآخر ، بعض الفرق لديها الكثير من نجوم اللعبة ذوي الأسماء الكبيرة ، ولكن كنظم هذه الفرق ليست ناجحة . من منظـور الـنظم ، الأفـراد في ذاتهـم أو مـن ذاتهم لا يصنعون أو يهدمون النظام. بدلاً من ذلك ، قد يعمل النظام ككل معاً ليحقق أكثر مما قد ينجزه هـؤلاء الأعضـاء بصـفتهم الفرديـة . هـذه القـدرة عـلى تحقيـق الكثـير خـلال جهـود المجموعة مقارنة بجهود الأشخاص حيـنما يعملـون فـرادي تعنـي التعـاون الإيجـابي . بـالطبع ، أحياناً يحدث التعاون السلبي ، بمعنى أن المجموعة تحقق أقل من الأجزاء الفردية . ومع ذلك ، نقطة "لا يحصى ولا يعد" تشير إلى أنك لا تستطيع فهم النظام أي نظام من خـلال النظـر فقـط إلى مكوناته ، إنه كنظام أكبر من مجرد أجزائه الفردية .

السـبب الأسـاسي لحـدوث نقطـة " لا يـحصى ولا يعـد" يتمثـل في الاعتماديـة . تعنـي الاعتمادية أن كل أعضاء النظام يعتمـدون عـلى كـل أعضـاء النظـام ؛ - إذا أسـقط أحـد أعضـاء المجموعة (الفريق) الكرة – في الكرة الأمريكيـة – فإنـه حرفيـاً ومجازيـاً – لا تسـتطيع المنظمـة ككل تحقيق أهدافها – (فريق الكـرة الأمـريكي الآخـر يـخسر المبـاراة). الكثـيرون مـنكم ، مـن المحتمل ، أنهم قد عاشوا هذه الخبرة في موقع العمل ، لأن هناك عدد قليل جداً مـن الوظـائف المهنية حيث يمكن أن يعمل الفرد بصورة مستقلة تماماً عن الآخرين . في مثال الصحافة ، فشـل أحد ممثلي المبيعات الإعلانية في تلبية متطلبات تغطية المساحة الإعلانية المسئول عنها تعني أن رئيس التحرير لا يستطيع تحديد عدد الصـفحات التـي يمكـن تخصيصـها لهـذا الإصـدار تحـت الطبع ، والذي يعني أن المؤلف لا يعرف إذا ما كان مقاله سوف يظهر في ذلك الإصـدار ، وأيضـاً أفراد خط الإنتاج لا يستطيعون تقديم النسخ التجريبية قبل أمر الطباعة النهائية . كل عضـو في النظام يعتمد على كل عضو آخر.

المبدأ الآخر المحوري بالنسبة لمناهج النظم عبارة عن التوازن . مبدأ التوازن يشير إلى التوازن الطبيعي أو التوازن الاجتماعي داخل النظام. من منظور النظم ، لا يعني التوازن أن التغيير لا يحدث. بدلاً من ذلك ، أنه الميل بالنسبة لنظام معين أن يحافظ على الاستقرار في مواجهة التغيير. يمكن أن يكون هذا المجهود من أجل الاستقرار يمكن أن يكون وظيفي أو اختلال وظيفي داخل النظام. على الجانب الآخر ، النظام الناجح الذي يحقق التوازن ، من المحتمل أن يستمر في أن يكون ناجحاً . ومع ذلك ، تخيل أحد النظم الذي لديه العديد من الصراعات الداخلية، والتي تعرقل قدرة النظام على تحقيق أهدافه . سوف يقترح التوازن بأن جهود تخفيض الصراع سوف يتولد عنها فقط المزيد من الصراع ، لأن الصراع يمثل التوازن "الطبيعي" لتلك المجموعة . ومن ثم ، يدرك منهج النظم أنه عندما يعيش أحد النظم خبرة موقف جديد ، سواء كان إيجابياً أو سلبياً ، فإن أعضاءه سوف يعدلون من أنفسهم إلى حد ما لتحقيق الاستقرار ، سواء كان هذا الاستقرار سلبياً أو إيجابياً .

مفهوم النظم الأخير ذات الاهتمام بدراسة الاتصال التنظيمي يتمثل فيما يطلق تساوي الغائية* دعنا نقول أن مجموعة الإنتاج أمام تحدي هدف زيادة الإيرادات بنسبة 10 في المائة . إنهم يستطيعون تحقيق هذا عن طريق بيع المزيد من المنتجات ، زيادة أسعار المنتجات القديمة ، تخفيض تكاليف المنتجات القديمة ، تطوير منتج جديد ، أو تخفيض حجم القوى العاملة ، بين أشياء أخرى. اختصاراً ، توجد مسارات متعددة يمكن أن تتخذها المنظمة لتحقيق الأهداف . يضاف إلى ذلك، في أي وقت محدد ، توجد أهداف متنوعة تستطيع المنظمة تناولها . إذا كانت المنظمة ليس فقط تحاول زيادة الإيرادات ، ولكن أيضاً رفع معنويات العاملين ، قد تختار تطوير منتجات جديدة ، التي سوف تزيد الإيرادات والمعنويات في نفس الوقت. مع ذلك ، قد تقرر المنظمة أن المعنويات أكثر أهمية من الإيرادات ، وتركز على ذلك ، بدلاً من الإيرادات.

تميل نظريات الاتصال التنظيمي إلى الاعتماد على المجاز في النظم (ومفاهيمه المقترنة) لوصف أنشطة المنظمات. لا يزال ، ربما لأن أكاديمي الاتصال التنظيمي مهتمون في كل من الموضوعات متناهية الصغر (مثل اتصال

---

* **تساوي الغائية : مصطلح فلسفي يعني معادلة إحدى صور السلوك ، بصورة أخرى في بلوغ هدف معين. نفس النتيجة يمكن الوصول إليها من مسارات متعددة ؛ والعكس أيضاً صحيح ، عامل واحد يمكن أن يؤدي إلى عدة نتائج (المترجم)**

ما بين الأشخاص في المـنظمات) والموضـوعات متناهيـة الحجـم (مثـل ، كيـف يمكـن أن يشـكل الاتصال التنظيمي المجتمع) ، سلسلة واسعة من التعليقات الفلسفية والطرق العمليـة واضـحة في نظرية الاتصال التنظيمي . يستخدم بعض الأكاديميين المـنهج العلمـي الاجتماعـي في محاولـة لإجراء توقعات تتعلق برضا القوى العاملة أو الإنتاجية. آخرون يتخـذون المـنهج التفسـيري مـع التركيز على السرد القصصي أو الروايات التنظيمية . لا يزال آخرون يتخذون المنهج النقدي سـعياً إلى كشف المدى الذي وصلت إليه المنظمات في اتصالاتها التنظيمية لتمكين أو تهمـيش الأعضـاء أو الجماهير التنظيمية .

يركـز هـذا الفصـل عـلى أربـع نظريـات في الاتصـال التنظيمـي : الثقافـة التنظيميـة ، الاستيعاب التنظيمي ، الهوية التنظيمية والرقابـة ، نظريـة Weick التنظيميـة . الأولى ، الثقافـة التنظيمية ، توفر لغة من أجل فهم كيف ولماذا تطـور المـنظمات القـيم ، المعتقـدات ، وقواعـد السلوك ، وطرق الاتصال. الثانية ، الاستيعاب التنظيمي تركز على كيف يصـبح الأفـراد متطبعـين اجتماعياً داخـل المـنظمات مـع الاعـتراف بـدور الثقافـة التنظيميـة . الثالثـة ، الهويـة والرقابـة التنظيمية، أيضاً تبني على فكرة الثقافة والاستيعاب ، مع تركيز خاص علىكيفية ممارسة السلطة في المنظمات. أخيراً ، نظرية Weick في التنظيم تضـع عمليـة الاتصـال في قلـب نجـاح أو فشـل المنظمات.

الثقافة التنظيمية

القليل من المفاهيم التي تمت تغطيتها في هـذا الكتـاب كانـت أكـثر شـعبية مـن فكـرة الثقافـة التنظيمية توجد أطنان من الكتب تزدحم بها أرفف المكتبات مثل "المرشد الدائم ، والتشخيص ، والتغيير في ثقافة المنظمة أو الثقافة التنظيمية ." ومع ذلك ، قبل مناقشة أي مناهج محـددة في الثقافة التنظيمية من المهم أن نلاحظ وجود على الأقـل بعـض وجهـات النظـر المتنافسـة حـول الثقافة التنظيمية : المناهج التي ترى الثقافة على أنها شيء مـا تمتلكـه المنظمـة ، ومنـاهج تـرى الثقافة علىأنها شيء ما تكونه المننظمة ذاتها .

يوضح المنهج الأول باحثـان (1982) الـذين افترضـا أن المـنظمات تصـبح عاليـة الأداء عندما يكون لـديها ثقافـة تنظيميـة قويـة. حـدد هـذان الباحثـان أربعـة عنـاصر محورية للثقافـة : القـيم ، البطـولات ، الطقـوس والشـعائر ، والشـبكة الثقافيـة. تـدعم القـيم معتقـدات المنظمـة الجوهريـة ، عـلى سـبيل المثـال ، كيـف تعامـل المنظمـة

العملاء ، الموردين ، أصحاب المصلحة ، والعاملين . الأبطال ، هم أولئك الأفراد الـذين يجسـدون أفضل تجسيد أو يشخصون هذه القيم ، والتاريخ حافل بالأسـماء الرائـدة في مجـال الابتكـارات والتجديدات التكنولوجية والتقنية الأخرى ، على سبيل المثال لا الحصر Steve Jobs مـع Apple . الطقوس والشعائر عبارة عن حالات من الأداء الشعبي الذي يثبت القيم التنظيميـة. مـن بـين الشعائر الأكثر وضوحاً هي تلك التي تتمثل في حفلات الترحيب بالدخول إلى المراحـل التعليميـة المختلفة ، أو منح الدرجات العلميـة أو الغـداء للعـاملين الجـدد في المـنظمات. أخـيراً ، الشـبكة الثقافية التي تتمثل في عمليات الاتصال غير الرسـمية داخـل المنظمـة ، التـي تتضـمن القصـص الفكاهات ، والقيل والقال.

مع أخذ هذه المكونات في الاعتبار حدد بعض الباحثين (1982) أربع ثقافات تنظيميـة تؤسس على درجة من الخطر تكون المنظمة على استعداد لاتخاذهـا (مـنخفض مقابـل مرتفـع ، ونوع التغذية المرتدة ، ونظام المكافآت الذي لديها (سريـع مقابـل بطيـئ. يوضـح الجـدول 9-1 التالي كيف تتفاعل هذه الخصائص لتشكل معاً الثقافات الأربعة .

الجدول 9-1

بالثقافات التنظيمية الأربعة

التغذية المرتدة والمكافآت		الخطر	
		منخفض	مرتفع
	سريع	ثقافة العمل الجدي - واللعب الجدي	الثقافة الذكورية الصارمة
	بطيئ	ثقافة العملية	ثقافة رهان الشركة

ثقافة العمل الجدي - اللعب الجدي توصف بالبهجـة والفعـل. مـنظمات هـذا النـوع تشجع على الكثير من النشاط، ولكن هـذا النشـاط يتميـز بمسـتويات عاليـة مـن التأكيـد. يـأتي الإجهاد من المعدل الذي يعمل المرء على أساسه ، وليس من العمل ذاته. هذا النوع من الثقافة نمطياً يسود بين منظمات البيع. الثقافة الذكورية الصارمة، واحدة مـن اتخـاذ المقـامرة بسرعـة ، مع احتمال المكافآت العالية والخسـائر الضـخمة. الأفـراد الـذين يكـافحون في هـذا النـوع مـن الثقافة يكونون في حاجة إلى تغذية مرتدة مسـتمرة، وأصـحاب مـزاج في طلبـاتهم . في الواقـع ، هذا النوع من الثقافة يقيم النجوم السوبر بدلاً من لاعبـي الفريـق. لـيس هنـاك مـا يـدعو إلى الدهشة أن ثقافة العمل الجدي - اللعب غالباً توجد بـين وكـالات الإعـلان ، وصـناعات الترفيـه.

العاملون في ثقافة العملية نمطياً لا يستطيعون قياس ما يفعلونه ، ولكنهم يركزون على كيف يتم فعله. العمل مستمر ومتناسق . الصناعات عالية التنظيم اللائحي؛ غالباً تقع في هذه الفئة مثل الأعمال المصرفية ، التأمينات ، وصناعات الأدوية . أخيراً ، ثقافة رهان الشركة التي تجسدها أعمال المقامرة عالية الرهان ، والتي تأخذ سنوات لتسديد تكاليف أخطارها. وعلى خلاف ثقافة العمل الجدي - اللعب الجدي ، الإجهاد هنا ثابت المستوى المنخفض . شركات النفط ، التي تستثمر ملايين الدولارات على عمليات الحفر ، ومنتجو السلع الرأسمالية ، الذين يمضون السنوات في بحوث وتطوير المنتجات الجديدة تعطي أمثلة لهذا النوع من الثقافة.

كما يجب أن يكون واضحاً ، يركز منهج الباحثين الذين وضعا الأنواع الأربعة للثقافة التنظيمية على صفات تلك المنظمات التي يستطيع فيها المدير أن يطور أو يغير. المنهج الثاني إلى الثقافة التنظيمية الذي يصفه أحد الباحثين (1983) يركز على عمليات الاتصال التي تخلق تفاعلاً يخضع للتدعيم ، والتقييد داخل المنظمة . لتوضيح هذا المنظور ، نحن نركز على عمل باحث آخر (1985، 1992) الذي وصف العناصر التي تشكل الثقافة التنظيمية الأفراد في الاستفادة من خبراتهم. طبقاً لرؤية هذا الباحث ، تشير الثقافة إلى نمط من الافتراضات المشتركة التي قد اخترعت ، اكتشفت أو طورت من خلال مجموعة معينة تنقلها إلى الأعضاء الجدد باعتبارها الطريق الصحيحة للإدراك ، التفكير ، والسلوك. على الرغم من أن هذا التعريف يبدو أنه يتضمن أن أعضاء المنظمة على دراية بالثقافات التنظيمية. افترض الباحث (1992) أن هذا ليس دائماً الحالة ؛ أفراد التنظيم ليسوا دائماً على دراية بالافتراضات الثقافية التي يتمسكون بها. الأكثر من هذا ، تنبثق الثقافة من التفاعل ، والتطورات بصورة مستمرة ، على الرغم من أنها مقاومة لإحداث التغيير. يتضمن نموذج الباحث (1992) ثلاثة مستويات من الثقافة: منتجات الصناعة البشرية ، القيم ، والافتراضات . على الرغم من أن هذه المستويات الثلاثة تشكل الثقافة ، فإنه اعتقد أن المستوى الثالث ، الافتراضات تمثل نقطة محورية في الثقافة التنظيمية ، وأن المستويين الآخرين ، قد يعكسان ببساطة الافتراضات الأكثر تجريداً ودون الوعي ، ومشتركة بين كل أعضاء المنظمة.

المستوى (1) : المنتجات البشرية

كما هو الحال مع مكونات الثقافة القوية ، تشير المنتجات من صنع البشر إلى البرهان القابل للملاحظة للثقافة (الباحث 1992) . قد تأخذ المنتجات من صنع

البشر شكل الكيانات المادية ، مثل المباني ، الملابس ، والوثائق ، ولكنها تتكون أيضاً من أنماط السلوك. يمكن أن تأخذ هذه الأنماط السلوكية شكل الشعائر والطقوس ، أشكال الخطاب ، مناهج اتخاذ القرار ، وأساليب الإدارة . يسجل الجدول 9-2 بعض أمثلة المنتجات من صنع البشر.

على الرغم من أن المنتجات من صنع البشر ، بالتعريف ، قابلة للملاحظة، فإن تفسير ما تعنيه قد لا يكون دائماً واضحاً . على سبيل المثال ، تخيل منظمة قد طورت نمطاً لاستخدام الألقاب الرسمية بين أعضاء المنظمة . طبقاً لرؤية أحد الباحثين (2003) مثل هذا المنتج البشري السلوكي قد يعني أن المنظمة تمثل الشكل الرسمي إلى حد كبير. على الجانب الآخر ، قد تعني ببساطة أن أعضاء المنظمة يضع كل منهم الآخر في تقدير مرتفع ، ويرغب في أن يظهر للآخر الاحترام. أو يمكن أن تكون مؤشراً بأن أعضاء المنظمة يكره كل منهم الآخر ، ويسعون إلى المحافظة على المسافة التي تفصل بين كل منهم وظيفياً . ومن ثم ، بينما هذا المستوى من الثقافة يكون واضحاً بسهولة ، فإنه لا يوفر الكثير من جوهر فهم الثقافة التنظيمية . يجب إعطاء اهتمام بالمستويات الأعلى لمزيد من الفهم.

الجدول 9-2

المنتجات البشرية والسلوكيات الثقافية

المنتجات البشرية/ السلوك	أمثلة
المباني	خطة الأرضية المفتوحة ؛ المقصورات ؛ المكاتب ذات النوافذ ؛ حجم المكاتب ؛ شقة مؤجرة أو مبني مملوك.
التكنولوجيا	نظم كمبيوتر حديثة مقابل نظم قديمة ؛ الربط المتاح / ونوع الانترنت ، البريد الإلكتروني ؛ التليفون الذكي، الأقراص.
الملابس	ملابس دوائر الأعمال ، مقابل الملابس العارضة ؛ ملابس عارضة يوم الجمعة ، وأكواد الملابس.
أشكال الخطاب	الألقاب المستخدمة مقابل الأسماء الأولى؛ حالات التمييز في الخطاب مع مراعاة مستوى التدرجات الوظيفية.
أسلوب اتخاذ القرار	التسلطي مقابل المشارك ؛ سريع مقابل بطيء ؛ محافظ مقابل مغامر
أنماط الاتصال	رسمي مقابل غير رسمي ؛ ودي مقابل متباعد ؛ استخدام الأحرف الأولى ؛ مصطلحات متفردة ؛ خرافات ، القصص ؛ الشعائر

المستوى 2 : القيم

المستوى الثاني للثقافة يتمثل في قيم أعضاء التنظيم ، والتي تعرف على أنها تفضيلات حول كيف يجب تناول المواقف. تمثل هذه المواقف تفضيلات مشتركة حول كيف يجب أن تحدث الأشياء. من الطبيعي أن القيم غير محسوسة ، ولكن أعضاء المنظمة نمطياً قادرون على توضيحها تفصيلياً. القادة التنظيميين يمثلون مصدر القيم بصورة متكررة ، على سبيل المثال ، تظهر البحوث أن القيم التي يتمسك بها مؤسس إحدى الشركات تؤثر بشدة على القيم التي يعبر عنها العاملون الآخرون. بالتأكيد ، تقترح الأدبيات أن القادة ، بالتعريف ، يكونون قادرين على تشكيل إدراكات العاملين حول مهمة ورسالة المنظمة . ومن ثم ، ليس هناك ما يدعو إلى الدهشة أن يتم إقناع أعضاء المنظمة بتبني قيم القادة التنظيميين .

حتى الآن ، ببساطة ، يوضح القائد تفصيلاً نظاماً للقيم هو لم يضعه هكذا. القيم التي يتم الدفاع عنها ليست دائماً القيم الأصيلة ، كما هو واضح ، عندما يتم التعبير عن المثاليات ، فإنها لا تساير السلوك. على سبيل المثال ، خذ في اعتبارك منظمتين تدعيان أنهما مع تجديد القيم . عند الفحص الدقيق للمنتجات البشرية في المنظمة الأولى ، لاحظ المراقبون أن الشركة تشجع على المخاطرة وأنها تمنح العاملين وقتاً لإجراء التجارب. حالات الفشل ليست سبباً للعقاب ؛ في الوقع ، تشجع الشركة العاملين على التحدث حول حالات الفشل ، لأنه قد يكون فشل أحد الأشخاص يمثل حلاً لمشكلة شخص آخر. جزء لافت من الميزانية السنوية يمثل مبلغ مخصص للبحوث والتطوير. في هذه الحالة تبدو حالات الإنتاج البشري مدعمة لقيمة الابتكار والتجديد. ومع ذلك ، في حالة الشركة الثانية ، الفشل ليس أحد الخيارات ؛ الأفراد الذين يفشلون يعاقبون . المنظمة مقاومة للتغيير ، ولديها نظم جامدة جداً للتطبيق حتى أبسط حالات إحداث التغيير. مبلغ ضئيل المقرر في الميزانية للبحوث والتطوير ، والعاملون يبقون مشغولين بصيانة خط الإنتاج القائم إلى حد أنه ليس لديهم وقت عملياً لتطوير أية أفكار جديدة. " نحن لا نبتكر ؛ نحن ننسخ." من الواضح أن العاملين هم الذين ابتكروا هذا الشعار بصورة مرحة ؛ وأن هذه المنتجات البشرية التي لا يبدو أنها تقترح اختراعاً ، بل إنها تمارس بالفعل. القضية هنا أن القيم التي تتباها المنظمات ليست دائماً تتطابق مع قيم المنظمة الفعلية؛ لأنها فقط تظهر في بيان رسالة المنظمة ، لا يعني أنها وصلت إلى مستوى الممارسة اليومية.

المستوى 3 : الافتراضات

المستوى الأخير للثقافة يوصف بأنه الأكثر صعوبة في التحديد لأنه غالباً يؤخذ كإحدى المسلمات بين أعضاء المنظمة . تشير الافتراضات إلى وجهات نظر أعضاء المنظمة التي يتمسكون بها بالنسبة للعالم متضمنة الإدراكات ، الأفكار ، المشاعر ، والمعتقدات . هذه الافتراضات تمثل اللاوعي لأنها قد دعمت مرات ومرات حيث تواجه المنظمة تحديات. تقع الافتراضات في قلب الثقافة التنظيمية لأن مثل هذه الافتراضات المسبقة تشكل بصورة موحدة في كل أرجاء المنظمة.

تحديداً ، تطور المنظمات افتراضات حول طبيعة الحقيقة ، الوقت ، المساحة ، الطبيعة البشرية ، والعلاقات الإنسانية ، بين أشياء أخرى. هذه المفاهيم عبارة عن تعليقات فلسفية عميقة ، مثل الطريقة الصحيحة التي يتفاعل بها الناس كل منهم مع الآخر ، سواء كانت المخلوقات البشرية بطبيعتها طيبة أو شريرة ، وإذا ما كانت الحقيقة وحيدة (بمعنى وجود حقيقة واحدة مطلقة ، أو تخضع للظروف (مثلاً ، بعض الأشياء تكون صحيحة في بعض الأوقات ، في بعض الأماكن لدى بعض الناس) .

رغم أن هذه الفكرة تبدو معقدة ، فإن مثل هذه الافتراضات لها تأثير جوهري على الحياة التنظيمية . يوضح أحد الباحثين هذا التأثير ، خلال تحليل الافتراضات ، في وكالات رعاية الطفولة. تحديداً ، الافتراض الجوهري لإحدى وحدات رعاية الطفل ربما يكون أن الأفراد لديهم قدرات إحداث التغيير. سوف يؤثر مثل هذا الافتراض على القرارات اليومية المتخذة لأن أعضاء المنظمة سوف يبذلون طاقتهم سعياً إلى تنمية ومكافأة الأفراد ، بدلاً من معاقبتهم بسبب مخالفات في الماضي. ومع ذلك ، قد تفترض منظمة مختلفة أن التوقع الأفضل للسلوك المستقبلي يأتي من السلوك في الماضي . في هذه الحالة ، من المحتمل أن أعضاء المنظمة يرون الأفراد الذين ارتكبوا أخطاءً ، أن الآفاق الخطرة بصورة محتملة تعني تكرار هذه الأخطاء.

طبقاً لنموذج أحد الباحثين (1992) أن الثقافة التنظيمية والافتراضات التحليلية تستطيع أن تساعد أعضاء المنظمة على توليد برنامج متماسك ، يتناول كيف يجب أن تعمل المنظمة . هذا التوقع لا يمثل دائماً الحالة . بعض المنظمات قد تتمسك بصورة متزامنة ، ما قد يبدو افتراضات متصارعة. على سبيل المثال ، العاملون في معهد كاثوليكي للتعليم الجماعي ، قد يتعرضون للتحدي من خلال مواجهة افتراضات غير متناسقة. على سبيل المثال، الافتراضات التي تتخذها

الكنسية الكاثوليكية ، التي تتعلق "بالحقيقة" ، قد تتنـاقض مـع الافتراضـات التـي يتمسـك بهـا بعـض أكـاديمي الجامعـة في موضـوع حـالات الانضـباط فـيما يتعلـق بالحقيقـة. مثـل هـذه الافتراضات المتناقضة قد تسبب بعض المشكلات للأعضاء الذين يسعون إلى السـلوك ، في تنـاغم مع الافتراضات التنظيمية. كيف توفق المنظمة بين هذه الافتراضات غير المتناغمة يحدد الثقافـة التنظيمية الشاملة .

افترح الباحث (1992) في الفقرة السابقة ثلاثة مستويات للثقافـة. المنتجـات البشريـة (من صنع الإنسان) ، القيم ، والافتراضات . على الرغم من أنه قد يطفو على السطح عدم تناسق داخل وعبر هذه المسـتويات الثلاثـة ، فـإن التحليـل الـدقيق للأنمـاط التـي تنبثـق سـوف يـزود المراقبين بفهم الثقافة التنظيمية. تنشأ هذه الثقافات بواسطة العاملين مع تركيـز خـاص يوضـع على التأثير الذي تحدثه هذه الثقافات لدى المستويات الأعلى في المنظمـة. الثقافـات التنظيميـة إما أنها تساعد أو تقيد السلوك التنظيمي.

الاستيعاب التنظيمي

الكثير منا قد تعلم بسرعة بأننا لا نتفق مع منظمة ما معينة. قد تكتشف على سبيل المثال، قيم إحدى المنظمات (مثلاً ، بطيء ومطرد بثبات تكسب السباق) لا يتناسب مع شخصـيتك (مـثلاً ، النوع A). لقد انتهينا للتو من مناقشة حول ماهية الثقافات التنظيمية ، وكيف نـتقمص ثقافـة منظمة معينة. توسع أحد الباحثين في تعميق هذه الخطوة ، وابتكر نظرية الاستيعاب التنظيمي (1987) كطريقة تفسر كيف يصبح الأفراد أجزاء متكاملة داخل ثقافة ما.

افترض ذلك الباحث أن عملية التطبيع الاجتماعي داخـل المنظمـة أي منظمـة عمليـة معقدة وتحدث على مدى سنوات. يضاف إلى ذلك ، عمليـة الاسـتيعاب يمكـن تخطيطهـا ، عـلى سبيل المثال ، خلال بحث الذي يجريه العامل المحتمل للشركة أو إجـراءات التـدريب الرسـمي. ولكن الاستيعاب غالباً غير مخطط. قد لا تكون أساليب تفاعل زملاء العمل بقصد إرسال رسـائل حول الثقافة التنظيمية، ولكن عضو المنظمة الجديد قد يدرك هذه الرسـائل بصرف النظـر عـن ذلك.

تحدد النظرية أربع مراحل يمر خلالها الوافدون الجـدد إلى المنظمـة قبـل أن يصـبحوا أعضاء في المنظمة كاملي العضوية. يلخص الجدول 9-3 التالي هذه المراحل.

الجدول 9-3

مراحل الاستيعاب

المرحلة	الوصف
التنشئة الاجتماعية المهنية الاستباقية	تطوير مجموعة من التوقعات والمعتقدات حول طبيعة العمل وكيانات العمل. مثال : الأفراد الذين أعمل معهم سوف يكونون أصدقائي المقربين.
التنشئة الاجتماعية	التعلم الذي يتناول مهنة ، منصب ، ومنظمة معينة. مثال : توفر شركة Danco خدمات تشبيك للمنظمات غير الحكومية.
الانضمام	الاستفادة من الثقافة التنظيمية مثال : الناس في DanCo ، على عكس وظيفتي الأخيرة يحضرون إلى العمل متأخرين ويغادرونه متأخرين
التحول	الانتقال من الخارجي إلى الداخلي مثال : نحن نعمل بجدية ، ونلعب بجدية – هذا بالضبط ما نفعله هنا لدى شركة DanCo

التنشئة الاجتماعية التهيئة المهنية الاستباقية

قبل أن نكون قد حصلنا مطلقاً على وظيفتنا الأولى ، فإننا نتعلم طبيعة العمل. نحن نشاهد آباءنا يتركوننا في الصباح ويعودون إلينا في المساء، أحياناً مجهدين وغاضبين. نحن ننصت إلى مدرسينا وهم يقولون لنا أننا انجزنا واجباتنا الدراسية بصورة جيدة ، أو أننا لم نعمل بجدية كافية. لقد ضحكنا على الممثل الذي يتصرف بدون مهارة في الفيلم أو المسرحية، وقد شاهدنا أيضاً قسوة الرؤساء مع مرءوسيهم. لقد عشنا تجربة الوظائف بعض الوقت ، وأيضاً طول الوقت ، وقد استمعنا إلى أساتذتنا يخبروننا ماذا يعني عملياً أن تكون صحفياً ، أو ممثل العلاقات العامة ، أو مديراً . اختصاراً ، أمضينا سنوات نجمع معلومات حول طبيعة العمل، ومع ذلك الكثير مما تعلمناه مشوش ، متحيز ، أو ربما خاطئ بصورة واضحة. يصف أحد الباحثين (2001) عدداً كبيراً من الدراسات التي تشير إلى أن وسائل الإعلام تلقي الضوء ساطعاً ، وتقريباً يومياً على الأعمال الإدارية والمهنية ، متجاهلة بصورة لافتة الوظائف الأقل مكانة. الناس غالباً أنماطاً متقولبة ، ولا ترى

غير الجنس والعرق. يضاف إلى ذلك ، طبيعة الاتصال في أماكن العمل مشوش ، مع الكثير من المحادثات التي تركز على التنشئة الاجتماعية ، إعطاء الأوامر ، أو إعطاء النصائح . كل هذه الأفكار المتعلقة بالعمل ثم تجميعها معاً في التنشئة الاجتماعية المهنية الاستباقية ، أو التوقعات والمعتقدات حول العمل التي نحضرها معناً عندما نبدأ رحلة التنشئة الاجتماعية داخل إحدى المنظمات.

التنشئة الاجتماعية الاستباقية

تتمثل المرحلة الثانية من مراحل نظرية الاستيعاب التنظيمي في التنشئة الاجتماعية الاستباقية هنا ، يجمع الأفراد معلومات حول مهنة ، أو منصب معين، أو منظمة. تتضمن هذه المرحلة عملية اختيار المنظمة ، المقابلة ، والاستعداد لدخول المنظمة. يفترض أحد الباحثين ، أنه في كثير من الحالات يحتفظ الأفراد بأفكار تتسم بعدم الواقعية والمبالغة حول المنظمة ، لأن المنظمات نمطياً يوصلون فقط أوجههم الإيجابية . هذه التوقعات غير الواقعية تمثل غالباً إشكالية ، حيث يجدها أعضاء المنظمة من الصعوبة بمكان تلبية هذه التوقعات عندما يلتحقون بالوظيفة. من الواضح ، أن القادمين الجدد أثناء هذه المرحلة يبدأون عملية التنشئة الاجتماعية داخل المنظمة قبل أن يصبح هو أو هي من بين أعضاء المنظمة الأساسيين ، حيث لم يسبق لهم العمل في أي منظمة.

الانضمام

من خصائص المرحلة الثالثة عدم التأكد والقلق. في مرحلة الانضمام ، يدخل القادم الجديد إلى مكان العمل، ويبدأ في تعلم العمل العادي وتوقعات المنظمة. كما جاء في توصيف الفصل الثالث ، يوجد الكثير من الطرق التي يستخدمها الأفراد لتخفيض عدم التأكد شاملة الملاحظة وطرح الأسئلة. نمطياً يعتمد الوافدون الجدد على زملاء العمل ، وعلى رئيسه المباشر (أو رئيسها) في موضوع تخفيض عدم التأكد . الفرد في هذه المرحلة يعيش خبرة ما يطلق عليه "الصدمة الثقافية" عندما يقارن هو أو هي التوقعات مع حقيقة مكان العمل الجديد ، وخيبة الأمل، حيث أنه (أو أنها) يتخلي عن قيمة وسلوكياته القديمة.

التحول

المرحلة الأخيرة من الاستيعاب ، عبارة عن التحول ، الذي يعكس حركة الفرد من كونه خارج عضوية المنظمة إلى أحد أفرادها الفاعلين في داخلها. الوافد الجديد والمنظمة يحاول كل طرف منهما إحداث تأثير متبادل ، في عملية تطوير الملاءمة بين المنظمة والعامل. هنا ، يتشرب الوافد الجديد القيم والسلوكيات لكي يلبي التوقعات التنظيمية (المعروفة بمصطلح التنشئة الاجتماعية) ، بينما يسعى في نفس الوقت إلى إحداث تأثير على دوره (أو دورها) ، وعلى بيئة العمل (وهو ما يعرف بمصطلح "التفرد") . تخيل أنك قد بدأت العمل لدى إحدى المنظمات التي تتبع بصورة متزمته قواعد كتاب دليل العامل . لقد وصلت إلى "التحول" إذا ظللت تسمح لدليلك العملي أن يقود سلوكك ، ولكنك أيضاً تستخدم حالات عدم التناغم ، وفقد مجالات الكتاب اليدوي لتحقيق أهدافك. في هذه الحالة ، لقد خضعت للتنشئة الاجتماعية متمثلة في اعتمادك على دليل العامل باعتباره، ولكنك عملت على تكييف الثقافة طبقاً لحاجاتك الذاتية ، حيث استثمرت حدود مزايا كتيب دليل العامل لتحصل على ما تعتقد أنك في حاجة إليه لإنجاز مهام وظيفتك .

النظرية التالية ، الهوية والرقابة التنظيمية ، أخذت فكرة الاستيعاب التنظيمي خطوة أكثر عمقاً للتفسير التفصيلي الذي يتناول الأوجه المخبأة في أن تصبح عضواً في أحدى الثقافات التنظيمية باعتبارك داخل وليس خارج المجموعة التنظيمية.

الهوية والرقابة التنظيمية

كما قد أشير في الفصل الثامن ، استخدام المنظمات للهياكل التنظيمية القائمة على الفرق يسير في اتجاه متزايد لتحسين الجودة ، توالد الابتكار ، وزيادة اندماج العاملين. على الرغم من أن هذه هي الأهداف التي تذكر بخصوص فرق العمل، فإن الباحثين يقترحون أن الهياكل التنظيمية القائمة على فرق العمل تخدم أيضاً غرضاً آخر : الرقابة على العاملين. وبالتالي ، تذكر نظرية الهوية والرقابة التنظيمية (OIC) على أن طريقة ارتباط الفرد بالمنظمة تؤثر على السلوك واتخاذ القرار في الهياكل القائمة على الفرق. ثلاثة مفاهيم أساسية تربط النظرية معاً : الهوية ، الرقابة ، والانضباط.

الهوية

مفهوم OIC الأساس الأول يتمثل في الهوية ، التي تشير إلى التوحد مع أو الانتماء إلى إحدى المنظمات ؛ عندما يعيش الأفراد خبرة الهوية ، فإنهم يعرفون أنفسهم بلغة المنظمة . تحدث الهوية بصورة أكثر تكراراً في مرحلة التحول تحت عنوان الاستيعاب التنظيمي كما ذكر من قبل في هذا الفصل. يحدث إثبات الهوية عندما تنصت إلى حديث أعضاء المنظمة باهتمام . غالباً ، سوف يقولون أشياء مثل ، "نحن لا نعمل بهذه الطريقة هنا" أو " لقد دشنا منتجاً جديداً اليوم ." في هذه الحالات يكون عضو المنظمة متبنياً شخصية المنظمة – إنه هو أو هي قد يكون لديه القليل ليفعله مع المنتج الجديد ، ولكن هناك إحساس بالفخر ، وملكية المنتج بسبب الهوية. تلعب عملية الهوية هذه دوراً مركزياً ، ولكنه بارعاً في كيفية مراقبة المنظمات للعاملين بها.

الرقابة

ببساطة شديدة " تحتاج المنظمات إلى الرقابة للحصول على الأشياء التي يتم إنجازها." تقترح نظرية OIC ، مع ذلك ، وجود أشياء عديدة للرقابة قد تستخدمها المنظمات . استناداً إلى وصف أحد الباحثين (1981) قد تمارس أحدى المنظمات الرقابة من خلال ثلاثة طرق تقليدية .تشتمل الرقابة البسيطة على رقابة مباشرة تسلطية . عندما يستخدم المدير التهديدات (مثلاً ، افعل هذا ، وإلا سوف تفصل من العمل) أو يضع شروطاً على أحد العاملين (مثلاً ، تستطيع أن تعود إلى بيتك مبكراً إذا تم شحن هذه الطلبية . إنه هو أو هي يستخدم الطريقة الكلاسيكية للرقابة أو التحكم في العاملين ، ببساطة من خلال توجيه العامل إلى ما يستطيع أو يجب عمله.

الطريقة الثانية للرقابة هي إلى حد ما أكثر براعة. تتضمن "الرقابة التكنولوجية" استخدام التكنولوجيا لإدارة ما يمكن وما لا يمكن فعله في مكان العمل. خط التجميع في المصنع يوفر مثالاً بارزاً ، يجب أن يتحرك العاملون بنفس السرعة التي يتحرك بها خط التجميع الآلي – ليس أسرع ، وليس أبطأ . يستطيع العاملون على خط التجميع الحصول على فترات راحة محددة ومؤقتة طبقاً لجداول زمنية مخططة . المثال الأكثر معاصرة لهذا النوع من الرقابة يأتي من الحدود التي تضعها تكنولوجيا الكمبيوتر. كم مرة قيل لك من شخص ما ، " لا يسمح لنا برنامج

الكمبيوتر القيام بهذا العمل ؟" التكنولوجيا التي من السهل الحصول عليها، والطرق التي تعمل من خلال التكنولوجيا تخدم باعتبارها وسائل رقابة تنظيمية.

الرقابة البيروقراطية عنوان النوع الثالث من الرقابة. بدون شك أنت على دراية بمصطلح "البيروقراطية" ، وأنه عادة يقترن بإدراكات سلبية. يشير أحد الباحثين (1981) علىأن رؤية البيروقراطية كمصطلح تم تحديده تفصيلياً من خلال عالم الاجتماع الألماني Max Weber. في القرن العشرين، افترض Weber أن المنظمات الحديثة تعمل بصورة أفضل من خلال النظام الهيكلي التدرجي مع مجموعة من القواعد تتناول المكافآت والجزاءات العقابية. ذلك التدرج الهيكلي واضح في المنظمات المعاصرة ، خلال السياسات والإجراءات الرسمية في الشركات . كتيبات أدلة العمل لكل عامل ، ونظم القواعد الرسمية الأخرى أمثلة أكثر وضوحاً للرقابة البيروقراطية.

هذه الأشكال الثلاثة للرقابة هي الطرق التي كانت ولا تزال تستخدمها السلطة نمطياً في المنظمات . ومع ذلك ، في تطوير أو نشوء OIC اقترحت إحدى الدراسات (1985) إحداث تغييرات في المنظمات أثناء الجزء الأخير من القرن العشرين قد أحدثت تحولاً في طريقة الرقابة المستخدمة. مع تزايد عدد المنظمات القائمة هيكلياً على فريق العمل ، والمنظمات التي تؤسس على مبادئ مشاركة وتمكين العاملين ، حددت الدراسة نوعين إضافيين من الرقابة: غير مزعجة ، والتضافرية.

أولاً ، تؤسس الرقابة غير المزعجة على القيم المشتركة داخل المنظمة. للتبسيط ، في المنظمات الحديثة ، تتطلب وظيفة الإدارة خلق رؤية ورسالة للمنظمة. عندما يتخذ أعضاء المنظمة قرارات استناداً إلى رؤية أو عقيدة المنظمة ، فإنهم لا يتخذون تلك القرارات لأنهم مجبرين على ذلك ، ولكن لأنهم يعتقدون في رسالة منظمتهم – إنهم يتقمصون هوية ورؤية المنظمة. ومن ثم ، الالتزام بالقيم التنظيمية يمثل رقابة العاملين.

وبالمثل ، النوع الثاني من الرقابة يقوم على علاقات ما بين الأشخاص وعمل الفريق. أكثر وضوحاً من الرقابة غير المزعجة ، تحدث الرقابة التضافرية، عندما يطور زملاء العمل آليات لمكافأة ورقابة السلوك الذي يؤثر على الفريق. على سبيل المثال، اقترح أحد الباحثين (1999) ، أن أعضاء المجموعة يستطيعون ضبط الأعضاء غير الممتثلين خلال النقد المباشر، الرصد الرقابي، عدم التحدث معهم، ممارسة الضغط الاجتماعي ، من بين أشياء أخرى. كما هو الحال مع

الرقابة البسيطة ، فإن الرقابة التضافرية واضحة ومباشرة. ومع ذلك ، هي ليست وظيفة إدارية في هذا النظام ، ولكنها تحدث بين الزملاء المتساوين في الدرجة والمكانة الهيكلية . بسبب هذا ، يطلق عليها ، أنها شكل مستتر من الرقابة. يوفر الجدول 9-4 ، رؤية شاملة لأنواع الرقابة.

الجدول 9-4

الهوية والرقابة التنظيمية

نوع الرقابة	الأمثلة
بسيط	• أوامر • تهديدات
تكنولوجية	• خطوط التجميع • تحريك مباريات الكمبيوتر من آلات موقع العمل
بيروقراطية	• كتيبات أدلة العمل لكل عامل • عقود التوظف
غير مزعجة	• التوحد مع قيم المنظمة • يستند اتخاذ القرار على رسالة المنظمة
تضافرية	• رصد ورقابة أداء أعضاء الفريق الآخرين • ضغط الزملاء على الأعضاء غير الممتثلين

الانضباط

دمج أو توحد مفاهيم الهوية والرقابة معاً تفترض أن الانضباط يتحقق من خلال إحساس بالمسئولية نحو مجموعة العمل لأن الأعضاء يتوحدون مع منظمتهم، ولأنهم يشتركون في قيم عامة وفي رؤية المنظمة، عندما يواجه الأفراد بقرار ما، فإنهم سوف يعتمدون على قيم المنظمة لاتخاذ ذلك القرار – ليست هناك حاجة إلى أدلة توجيهية من أعلى إلى أسفل. إذا كان هناك أحد الأفراد لا يتصرف في تناغم مع القيم التنظيمية يتجه أعضاء مجموعة العمل إلى استهجان ولوم ذلك الفرد.

مما هو جدير بالملاحظة ، طبقاً لنظرية OIC ، أعضاء الإدارة العليا ليسوا في حاجة إلى القيام بممارسة توقيع العقوبات التنظيمية على المخالفين بأنفسهم؛ قواعد السلوك التي تفرضها رسالة وقيم المنظمة مندمجة مع تقمص أعضاء المنظمة للهوية التنظيمية تعمل معاً لتحقيق الرقابة التنظيمية . ومن ثم ،

خلق الرسائل والرؤى التنظيمية ، قد يكون له الوظيفة الصريحة في تدفيع أعمال المنظمة ، وقد يوفر عمل الفرق آلية لتمكين العاملين ، ولكن هـذه المبـادرات تخـدم أيضـاً الوظيفـة الضـمنية لرقابة العاملين.

نظرية التنظيم

النظريات السابقة في هذا الفصل قد ربطت عمليـات الاتصـال بالعمليـات التنظيميـة. المنظـور الرابع والأخير ، يتمثل في نظرية التنظيم ، التي تأخذ هذا الترابط خطوة أكثر عمقاً بـالقول بـأن الاتصال هو التنظيم. بدلاً من رؤية المنظمات على أنها أوعية ، يحدث الاتصال في إطارهـا ، فـإن أحد الباحثين (1969) افترض أن الاتصال هـو الـذي يكـون المـنظمات. بـدلاً مـن فحـص إحـدى المنظمات فإن ذلك الباحث فحص عملية التنظيم ذاتها.

مع جذور نظرية داورن في النشوء ، فإن نظرية المعلومات ، ونظرية الـنظم ، ونظريـة التنظيم تفترض أن المنظمات توجد في "بيئة معلومات" . بدلاً من التركيز على البيئة المادية تهتم نظريـة التنظـيم بكميـات المعلومـات الضـخمة المتاحـة لـدى المـنظمات مـن مصـادر داخليـة وخارجية. تعتمد المنظمات على البيانات والمعلومات لتحقيـق أهـدافها ، والتحـدي في تشـغيلها يمثل مهمة فوق طاقة البشر.

بالإضافة إلى موضوعات الكمية ، إدارة بيئة المعلومات صعبة لأن الكثير مـن مـنظمات المعلومات التي تتعامل معها تعتبر غير قابلة للتوقع . هناك غموض في كمية وأهمية المعلومات المتاحة لدى المنظمات. الرسائل غامضة إلى حد وجـود العديـد مـن حـالات الفهـم والتفسـيرات للمعلومات التي تحتوى عليها تلك الرسائل. الغموض يختلف عن مفهـوم عـدم التأكـد. عنـدما يكون الأفراد غير متأكـدين حـول رسـالة مـا ، فـإنهم يسـتطيعون جمـع المزيـد مـن المعلومـات لتخفيض عـدم التأكـد. ومـع ذلـك ، عنـدما يجـد الأفـراد أن إحـدى الرسـائل غامضـة، فـإنهم لا يحتاجون إلى معلومات إضافية ، بدلاً من ذلك ، إنهم قد يقررون أي التفسيرات المتعددة يكـون الأفضل ملاءمة . فكر في ذلك المثال ، بأن أحد الأفراد الـذي كـان عليـه أن يقـرر كيـف يسـتثمر أمواله. حالة الاقتصاد غامضة؛ بعض المخططين الماليين يفترضون أن سوق الأسهم سوف يرتفـع ، ومن ثم عليه أن يستثمر في سوق الأسهم ، بينما يقترح آخرون أنه بسبب ضعف السـوق، وأنـه يبـدو أن الأداء الضـعيف سـوف يسـتمر، لـذلك يجـب عليـه أن يسـتثمر في سـوق العقـارات. جمـع المزيـد مـن

المعلومات، من المحتمل أن يضيف فقط إلى الغموض . في النهاية كان عليه أن يفسر حالة الاقتصاد بنفسه ، ولكن تفسيره يمثل واحداً من كثيرين.

طبقاً لنظرية التنظيم، إحدى طرق تخفيض الغموض أن تعتمد على القواعد. المصطلح " قاعدة " يشير في معظم الأحيان إلى الخطوط الإرشادية للسلوك ، واستخدام نظرية التنظيم المصطلح يتناغم مع هذا المفهوم. نمطياً . لدي المنظمات قواعد أو خطوط إرشادية ، لتحليل كل من غموض الرسالة، وكيفية الاستجابة لها. توضع هذه القواعد لجعل العملية أكثر كفاءة ، وتؤسس بصفة عامة على النجاحات السابقة. يوجد الكثير من الأمثلة الواضحة للقواعد ،مثل قواعد للاتصال بمن المسئول لإنجاز مهام معينة ، قواعد حول أشكال محددة للاستخدام ، وقواعد حول عمليات يجب اتباعها . يمكن أن تكون القواعد أيضاً أقل رسمية. على سبيل المثال، قد يكون لدى إحدى المنظمات نجاح في الماضي مع زيادة الأرباح عن طريق تخفيض تكاليف التعبئة لمنتجاتها. لذلك ، المرة القادمة تكون فيها إيرادات الشركة موضع شك ، فإن الاستجابة التي في الرصيد عبارة عن العمل على تخفيض تكاليف التعبئة . لقد أصبحت فكرة تخفيض التكاليف قاعدة.

القواعد لا تنجح دائماً ، ولا توجد دائماً قاعدة لكل موقف. تقترح نظرية التنظيم طريقاً ثانياً لتخفيض الغموض ، وهذا الاقتراح يتطلب من أعضاء المنظمة أن ينخرطوا في دوائر للاتصال تعرف بأنها تفاعلات مزدوجة . التفاعلات المزدوجة تصلح للمواقف عالية الغموض لأنها تتطلب أن يطور أعضاء المنظمة علاقات اعتمادية بين الأعضاء في عملية الاتصال. تذكر مفهوم لا يحصى ولا يعد الذي نوقش سابقاً : الكل أكبر من إجمالي جميع أجزائه. تؤسس نظرية التنظيم في مبادئ النظم ، ولذلك يقترح واضع النظرية أن المزيد من الاندماج بين أعضاء المنظمة يمكن أن يحقق المزيد من النتائج في تخفيض الغموض.

يتكون التفاعل المزدوج من فعل ، استجابة ، وتعديل . الفعل عبارة عن سلوك اتصالي جاء كمبادرة من أحد الأشخاص أو مجموعة من الأفراد. المتلقون للرسالة يتصلون في المقابل ، والذي يعتبر استجابة . هذا التبادل للرسائل ذات الاتجاهين ، الأكثر استخداماً نمطياً لفهم عملية الاتصال. اقترح واضع النظرية أن الاتصال الأصيل يتطلب خطوة ثالثة ، إحداث تعديل للمعلومات التي تم تسلمها أصلاً. يمكن أن يأخذ هذا التعديل أشكالاً متعددة. يمكن أن يكون تأكيداً بأن المعلومات قد فهمت. إذا كانت المعلومات لا تزال غامضة ، يجب أن يكون التعديل في صورة جمع معلومات إضافية.

للتوضيح ، إدارة التسويق في شركة صناعية كبيرة ، قد ابتكرت ترتيبات منتج جديد لكي يباع فقط في فروع Walwart. عالجوا الإنتاج بـالفكرة الجديـدة ، ولكـن أعضـاء فريـق الإنتـاج يستجيبون بأخبار التسويق بأن الترتيبات التي قد اشتروها لا يمكن تنتج عـلى خطـوط التجميـع الحالية. يعدل التسويق الاقتراح لكي يتسلم المسـتهلك المنـتج الخـاص ، وتسـتطيع إدارة الإنتـاج استخدام المعدات والمواد الحالية : الفعل ، الاستجابة ، التعديل .

في بداية هذا القسم ذكرنا بأن واضع نظرية التنظيم كان مهتماً بصـورة لافتـة بعمليـة التنظيم أكثر من كيان المنظمة ذاتها. حالات التفاعل المزدوج عبـارة عـن عمليـة تنظـيم ، طبقـاً لرؤية واضع النظرية ، إنها حلقات الربط التي تمسك المنظمـة أي منظمـة ككـل. اعتقـد واضـع النظرية أيضاً ، مع ذلك ، بأن التنظيم عملية ثورية تطورية . تشبه كثيراً نظرية دارون في النشوء التي تقترح أن المخلوقات تصبح منقرضة إذا لم تتكيف مع بيئتها. نظرية التنظيم أيضاً تؤكـد أن المنظمات التي لا تتكيف مع بيئتها سوف تنهار. ومن ثم اقترح واضع النظرية عملية ذات ثلاث مراحل تحت عنوان التطور الثقافي الاجتماعي بالنسبة للمنظمات.

المرحلـة الأولى في التطـور الثقـافي الاجتماعـي تعنـي التوثيـق اللائحـي أو التشريعـي . يحدث التوثيق الرسمي عندما يدوِّن أعضاء منظمة ما مذكرة تتناول البيانات المبهمة في بيئـتهم المعلوماتية. تذكر أن البيانات المبهمـة يمكـن تفسـيرها بـالكثير مـن طريقـة . إدراك التفسـيرات المتعددة ، ووضع آلية للممارسة والاستفادة من المعلومات تقع في قلب التشريع.

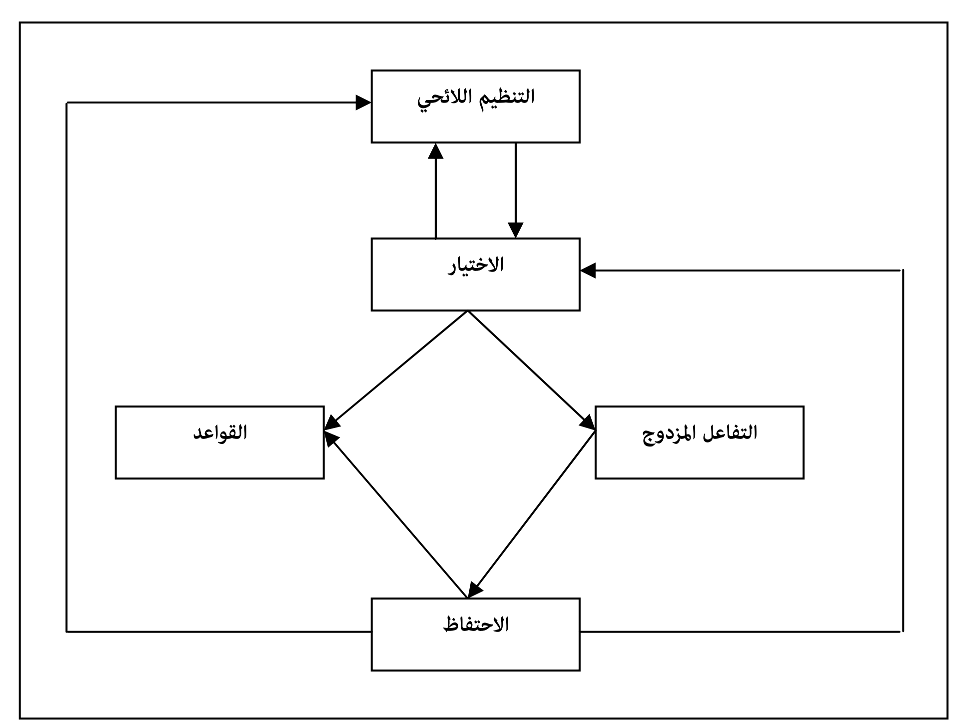
المرحلة الثانية تتمثل في الاختيار. في السعي لتخفـيض الغمـوض أو الإبهـام، يجـب أن يختار أعضاء المنظمة كيف يستجيبون. كما ذكر سابقاً ، يستطيع أعضاء المنظمة أن يختاروا بـين القواعد، أو الخطوط الإرشادية المعيارية بالنسبة لكيفية الاستجابة، والتفاعل المزدوج ، أو عملية الاتصال التي تسمح للأعضاء لتكييف الحلول مع المشكلة.

المرحلـة الثالثـة هـي الاحتفـاظ . الاحتفـاظ شـكل مـن أشـكال الـذاكرة التنظيمية . يتم تخزين ما الذي تم فعله، وكيف تم فعلـه ، بصـورة رسـمية أو غـير رسمية، لذلك ، يستطيع أعضاء المنظمة الرجوع إليه فيما بعد. لاحـظ مـاذا يحـدث هنا ، حتى إذا مارس أعضاء المنظمة التفاعل المزدوج لتخفيض الغمـوض أو الإبهـام، في هذه الحالة ، يحتفظ بالتفاعل المزدوج كقاعـدة جديـدة أو خـط إرشـادي للسـلوك في

المستقبل. ومن ثم ، يجب أن يستخدم الاحتفاظ باعتدال. يوفر الشكل 9-1 التالي توضيحاً مرئياً للتطور الثقافي / الاجتماعي .

شكل 9-1

نموذج التنظيم طبقاً لنظرية التنظيم



لتكملة التناظر مع نظرية "داروين" في التطور أو النشوء يرى واضع نظرية التنظيم (1969) أن المنظمات توجد في بيئة معلومات معقدة. هذه البيئة معقدة لأن على المنظمات أن تتعامل مع معلومات تتسم بالإبهام. المنظمات التي لا تتكيف مع حالات الإبهام أوالغموض، التي لا يستخدم أعضاؤها التفاعل المزدوج لحل أشكال جديدة من الغموض سوف لا تبقي أو تزدهر. اختصاراً ، التغيير هو مفتاح النجاح التنظيمي ، والتغيير يحدث خلال عملية الاتصال.

الملخص وتطبيقات البحث

قدم هذا الفصل أربع نظريات في الاتصال التنظيمي . نحن قد درسنا الأول الثقافة التنظيمية باستخدام نظريتين متميزتين لتوضيح المفهوم : المنهج الثقافي القوي ، الذي حدد أربعة أنوع من الثقافة التنظيمية ، ونموذج أحد الباحثين الذي اقترح ثلاثة

مستويات من الثقافة : المنتجات من صنع البشر ، القيم ، والافتراضات. يقترح نموذجه أن الافتراضات تقع في قلب الثقافة التنظيمية ، وقد طبق نموذجه في منهج جديد لتطوير دوائر الأعمال يطلق عليه "استدامة الشركة" . تحديداً ، تستطيع أي منظمة أن تصبح حيوية اجتماعياً ، بيئياً ، اقتصادياً فقط مع ثقافة تنظيمية قوية ، والتي تدعم قيم الاستدامة هذه. استخدم نموذج هذا الباحث لتحري الثقافة التنظيمية لدائرة أعمال أسرية عمرها 100 عام (Armenakis, Brown & Mehta, 2011) ثانياً ، نظرية الاستيعاب التنظيمي تناولت بالتفصيل ثلاث مراحل في التنشئة الاجتماعية داخل منظمة حديثة ، على سبيل المثال ، تفسير كيف يتكيف الأفراد ذوو الحالات الخاصة أوالعجز الإصابي مع مواقع العمل. كمثال آخر، عند دراسة تفاعل المدرسين والإداريين ، وجد أحد الباحثين (2009) عند إدراك الوقت على أنه نادر ، كانت لدى الوافدين الجدد إلى العمل فرصة قليلة للتنشئة الاجتماعية مع أعضاء المنظمة القائمين بالفعل، ومن ثم ، تعطيل عملية الاستيعاب.

وبعد ذلك ، الهوية والرقابة التنظيمية تقترح أنه عندما يتوحد أعضاء المنظمة مع قيم المنظمة التي يعملون لديها ، فإنه يمكن تحقيق مراقباتهم من خلال الانضباط الذاتي ، وضغوط الزملاء. استخدمت إحدى الدراسات هذه النظرية لتفسير كيف أن شركة Mitsubishi للسيارات كانت منخرطة في سوء سلوك الشركة في البداية المبكرة لهذا القرن ، بسبب التوحد مع هوية الشركة والرقابة التضافرية. أخيراً ، تفترض نظرية التنظيم أن المنظمات وأعضاءها يجب أن يعالجوا المعلومات المبهمة لكي تحقق النجاح المرجو. استخدم أحد الباحثين هذا المنهج لدراسة مناقشات الخبراء في التمويل online ، حيث وجد أن المشاركين كانوا يستخدمون بصورة متكررة التفاعل المزدوج وصولاً إلى فهم أفضل للرسائل المالية المتناقضة. مثل هذا التطبيق يمدد نظرية التنظيم إلى ما وراء المنظمات ذات الإدارة التقليدية حيث تفترض أن تعمل دوائر الأعمال الحالية بجد واجتهاد لإنشاء رسائل موحدة الشكل وغير مبهمة.

دراسة حالة (9) :

فقد الأمل

على مدى أكثر من 80 عاماً قد قدم مركز الأمل الطبي خدماته الطبية إلى المقيمين في دائرة عمله ، كمؤسسة خاصة ، وليس مستشفى ربحية. مع ذلك ، مع التصاعد السريع لتكلفة الرعاية الطبية ، وافق مجلس إدارة Hope ، على أنه لكي تبقى المستشفى ، فإنه من مصلحتها العليا أن يكون مركز Hope شريكاً مع مستشفى GVHA مجموعة إدارة تحالف المستشفيات الربحية. تحت إدارة GVHA يمكن أن تستخدم الموارد بصورة أكثر كفاءة ، سوف تحصل المستشفى على أمن مالي أكبر ، سوف يكون لدى المرضى والأطباء على حد سواء سهولة الوصول إلى تسهيلات أخرى في شبكة مستشفيات GVHA . قد وعدت GVHA أن عمليات Hope اليومية سوف تبقى لا تمس بعد الاندماج . بعد الإعلان في الصحف المحلية ، تقريباً ، القاطنون ، وموظفو المستشفى دعموا بحماس المشاركة.

لقد عملت Stella Brindle لدى Hope على مدى 8 سنوات في قسم علاقات المجتمع . لقد ساعدت في نشر خدمات المستشفى ، القصص الناجحة ، وشهادات التميز . لقد ساعدت أيضاً المستشفى على جمع التبرعات للمستشفى ، وكانت فخورة بصفة خاصة بعملها المباشر في توجيه حملة جمع الأموال الأكثر حداثة التي ساعدت في تمويل تجديدات وحدة طب الأطفال بالمستشفى . كانت Stella مبتهجة بالاندماج ، بمشاركة الموارد ، اعتقدت أن المشاركة سوف تحررها من بعض مهامها الوظيفية الأكثر إرهاقاً ، ويسمح لفريقها بالتركيز على جمع الأموال ، وتطوير خدمات المستشفى.

يضاف إلى ذلك، وجه فريق Stella جهوده نحو مبادرة أطلق عليها منارة الأمل (Beacon of Hope) بيان الرسالة ، وشعار لكل العاملين . اختصاراً أصبح الشعار قاصر كلمة Beacon ، كان الغرض منه " إلهام كل أعضاء مجتمع Hope ، للتحقق مما يعنيه أن تكونوا حقيقة من يمنحون الرعاية الصحية المتميزون." قد انبثق شعار Beacon ، بعد أن أطلقت الجمعية الطبية الأمريكية على Hope ، "المستشفى القومية الأكثر رحمة. أراد مدير عام علاقات المجتمع أن يضفي الرسمية على هذا المعيار من الرعاية الطبية ، وعيَّن Stella لقيادة مبادرة Beacon .

بتدعيم من كل مجتمع المستشفى ، كان على مبادرة Beacon أن تستخدم لتقوم بدور الدليل الإرشادي لسلوك كل من الأطباء ، الممرضات ، أعضاء الشئون

الإدارية ، والمتطوعين . سيرت Stella عدداً من مجموعات التركيز ، وسعت إلى الحصول على مدخلات من العديد من الأفراد أصحاب المصلحة . نتيجة لذلك ، كان أفراد Hope فخورين تماماً بمبادرة Beacon وما كانت تمثله. ظهرت عبارة الرسالة بوضوح لافت على كل مواد الترويج للمستشفى ، وعلقت نسخة في برواز في كل حجرات المرضى. حتى متجر الهدايا بالمستشفى قد باع بنود متنوعة تحمل شعار Beacon. كان أطباء Hope مدعويّن لاستخدام Beacon في أماكن مكتب المرضى، وألصق شعار Beacon على المعاطف البيضاء المعملية في المستشفى.

على الرغم من نجاح مبادرة Beacon ، والتدعيم الأساسي من المجتمع ذي الصلة بالمسشفى بالاندماج مع GVHA ، كانت هناك أوقات صعبة في الأفق بالنسبة لمركز Hope . بعد مرور ستة أشهر على الاندماج ، عاشت Stella ، والكثير من العاملين الآخرين خبرة مؤسفة خطيرة ، تتعلق بالالتحاق بشبكة GVHA . مبدئياً ، عندما طرح مجلس الإدارة ، فكرة مشروع الاندماج، فإن العاملين لدى Hope تركوا للاعتقاد أن الشراكة مع GVHA ، سوف يكون تأثيرها محدوداً جداً على أداء مهامهم اليومية. بل لقد أخبر المدير العام التنفيذي لدى GVHA موظفي المستشفى " أن الشراكة سوف لا تربك ثقافة مجتمع مركز Hope الطبي الرائعة." ومع ذلك ، أيام قليلة بعد توقيع العقد ، ظهر أن هذا الوعد لا قيمة له على أرض الواقع. أولاً : شعار GVHA بألوانه الزاهية اللامعة تم تعليقه ليلقي بظلاله ويقلل من أهمية Beacon . ثانياً ، أرسل الإداريون في GVHA رسالة بريدية عبر الانترنت تعلم موظفي Hope بأنهم كجزء من شبكة GVHA يجب أن يرتدوا أزياء GVHA المعتمدة ، بما في ذلك اختصاصي التحاليل في المعامل . على الرغم من أن هذه المسألة تبدو تافهة ، فإن Stella وباقي فريق علاقات المجتمع كانوا في حالة من الضيق الشديد . ليس فقط لأنهم أجبروا على ارتداء الزي الموحد ، ولكن كان الطلب يعني أيضاً شعار Beacon حيث لم يعد ليزين ملابسهم بعد لأنه " لا يتفق " مع مستشفيات GVHA الأخرى.

ظهرت تحولات في متجر الهدايا أيضاً . السلع التي عليها شعار Beacon كانت هناك لا تزال ولكنها في آخر الأرفف ، حيث كان من الصعب رؤيتها. أسابيع قليلة بعد ذلك ، لاحظت Stella تغييراً على موقع web الخاص بالمستشفى لم تعد معالم Beacon تظهر بوضوح مجرد حلقة وصل صغيرة جداً تشغل مساحة لا تذكر تحت الصفحة الرئيسية. كانت Stella في حالة ارتباك ، بصورة طبيعية وحدتها التنظيمية هي التي تدير موقع web ، وكل التغييرات كانت تجري كفريق.

مع ذلك ، لا أحد من أفراد إدارة علاقات المجتمع تعرف أي شيء عن التغييرات. عندما اتصلت Stella بالمسئولين في GVHA لتعرف الموقف بالنسبة لموقع web الجديد ، قيل لها ، " أوه ، لا تحتاجي بعد أن تقلقي حول صيانة موقعك ، بأي شكل. نحن سوف نفعل كل ذلك لك، لذلك ، سوف يتوفر لك المزيد من الوقت لجمع أموال التبعرات ." شعرت Stella بالارتباك الشديد . على أحد الجوانب ، لا أحد في علاقات المجتمع يحب المهمة الشاقة حول التجديد المستمر والمتواصل للموقع، ومع ذلك ، كانت تود أن يسأل الفريق أو على الأقل يتم إخطاره حول هذا التغيير.

لم تكن التغييرات قاصرة فقط على الشعارات والسلع في المتجر. قد حظى مركز Hope دائماً بالفخر في ذاته فيما يشبه المناخ الأسري ، حيث كل الأطباء ، الممرضات ، والموظفين الإداريين يعرف كل منهم الآخر باسمه الأول. كانت الكافيتريا والمصاعد نمطياً أماكن مرح وبهجة حيث كان من المتاح للجميع دردشة كل منهم مع الآخر أو الآخرين . منذ الدمج ، مع ذلك ، كان يمكن أن يطلب الأطباء والممرضات للعمل لدى مستشفيات GVHA العديدة ، استناداً إلى الحاجة الملحة في أي مستشفى . كان يعني هذا التدفق والنزوح ذهاباً وإياباً للأطقم الطبية مع المزيد من الوجوه غير المألوفة . على الرغم من الانشغال الدائم ، فإن الإيقاع لدى Hope يعطي إحساساً بأنه الآن أكثر كثافة ، حيث يندفع الأطباء من حجرة إلى أخرى في محاولة لرؤية كل مرضاهم ، قبل الانتقال إلى موقع آخر.

بدأت إدارة علاقات المجتمع تتلقي شكاوي – أولاً ، من الممرضات ، وبعد ذلك من الأطباء وحتى من المرضى . نشر خطاب إلى رئيس التحرير في الصحافة المحلية ينتقد Hope في أنها "تتحول إلى الأعمال التجارية." قد بدأت تظهر تقارير الأخطاء الطبية منذ الشراكة ، وقد تراجع كثير رضا المرضى. طلب رئيس Stella أن يبدأ فريق علاقات المجتمع في تصنيف هذه الشكاوي . بعد مضى شهر أعد Mathilde ، رئيس Stella تقريراً ، وطلب عقد اجتماع مع مجلس الإدارة . عرضت على مجلس الإدارة كل البيانات إلى جانب استنتاجها : كانت مستشفى ومركز Hope في طريقهما إلى فقد ما قد جعل المستشفى الأكثر تميزاً على مستوى المنطقة . شعر الطاقم الطبي بأن عبء العمل أصبح مرهقاً إلى حد كبير عن ذي قبل ، بينما شعر الأطباء بأنهم أرقام ، وليسوا بشراً . إجمالي الفلسفة وراء Beacon قد أصبحت باهتة ، وتراجعت إلى الوراء من خلال مناخ GVHA القائم على دوائر الأعمال الربحية. كان مجلس الإدارة في موقف التائه في مفترق الطرق. إذا كان سجل المستشفى فيه الأخطاء الطبية مرتفعة بصورة مخيفة، أو أن

عدد شكاوي المرضى وصلت إلى حد غير مقبول ، فإن GVHA سوف تلغي عقدها ، وتسحب تمويل المستشفى. من الواضح ، لابد من عمل شيء ما ، ولكن ماذا ؟

أسئلة للدراسة

1- قارن وقابل بين ثقافة مركز Hope الطبي (قبل الدمج) مع ذلك الخاص بدائرة أعمال GVHA . تأكد من أنك تصف الأعمال البشرية (من صنع الإنسان) ، القيم ، والافتراضات ، الواضحة في كلتا المنظمتين . باستخدام أنواع الثقافة الأربعة، أي أنواع الثقافة قد كانت لدى Hope ؟ استناداً إلى المستويات الثلاثة للثقافة ، هل يمكن التعايش بين أنواع الثقافة الأربعة ، ومستوياتها الثلاثة في كل من Hope و GVHA ؟

2- باستخدام نظرية الاستيعاب التنظيمي صف مراحل تكيف Stella (أو فشلها في التكيف) مع المستشفى الجديدة بعد الإندماج . قد تعتقد أن تحولاً سوف يحدث ؟ لماذا نعم ، ولماذا لا ؟

3- أي أنواع الرقابة استخدمه مركز Hope الطبي قبل الاندماج ؟ قارن هذا بأنواع الرقابة التي تستخدمها GVHA لإدارة شبكة مستشفياتها؟

4- باستخدام نظرية التنظيم ، ما هو الإثبات لوجود استخدام التفاعلات المزدوجة ؟ ماذا يمكن أن يتوقع حدوثه التطور الثقافي / الاجتماعي في Hope ؟

5- هل أي من النظريات المنبثقة تعتبر الأفضل من الأخرى ؟ لماذا تعتقد بأن هذه تكون الحالة ؟ كيف يمكن أن تتغير القصة لكي تحدث نظرية مختلفة أو الربط بين نظريات أفضل لتفسير الموقف ؟

الفصل العاشر

الاتصال عبر وسائط

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- تفسير وسائل الإعلام الاجتماعي ومناقشة كيف تختلف وسائل الإعلام الاجتماعية عن وسائل الإعلام الجماهيرية .
2- تعريف المصطلحات : الابتكار ، الكتلة الحرجة ، معدل التكيف ، والاعتمادية التعاونية .
3- وصف عملية اتخاذ قرار الابتكار .
4- التوضيح التفصيلي لأي أنواع الابتكار سوف يحظى باحتمال أكبر لتبنيه.
5- تمييز الخصائص المقترنة بفئات المتبنين الخمس .
6- تحديد خصائص الشبكات .
7- تفسير خصائص حلقات ربط الشبكة .
8- التوضيح التفصيلي لخصائص أدوار الشبكة .
9- تفسير كيف أن تحليل الشبكة الاجتماعية يفسر إنتاج وتكاثر وحدة المعلومات الثقافية .
10- وصف الخصائص المقترنة بثراء وسائل الإعلام .
11- تطبيق مفهوم الغموض لمسايرة الرسالة الاتصالية قناة الاتصال الملائمة .
12- تحديد حالات الجاذبية المرغوبة باستخدام أشكال معينة من وسائل الإعلام.
13- تلخيص المناهج النظرية الأساسية التي تتناول الاتصال عبر الوسائط.
14- قارن وقابل المناهج النظرية الأساسية بالنسبة للاتصال عبر الوسائط.

هل تم تحديث ملفك الشخصي لدى Linkedin ؟ كم مرةكانت تغريداتك ؟ هل تعرف كم هو الوقت إذا لم يكن لديك التليفون الذكي ؟ هل الاحتمال الأكبر أنك تشاهد عروض وأفلام TV على جهاز التليفزيون أو على tablet ؟ يوجد عدد كبير من التكنولوجيات الاتصال متاحة لنا مع برامج جديدة تدشن تقريباً كل شهر ، والبرامج القديمة تتقادم ببطء . مع وجود الكثير من قنوات الاتصال متاحة لنا ، لكي تكون محاوراً تتسم بالمهارة والكفاءة يتطلب اختيار الطريقة الملائمة للمشاركة في وثيقة معينة . يركز هذا الفصل على قنوات الاتصال عبر وسائط - كيف تصبح القنوات الخاضعة للوسائط مألوفة ، وأيضاً لماذا وكيف نستخدمها.

ما هي وسائل الإعلام الاجتماعية ؟

عندما نستخدم مصطلح وسائل الإعلام ، فإننا نمطياً نشير إلى منظمات كبيرة مسئولة عن الإنتاج الذي نشاهده عبر شاشات التليفزيون في الأفلام ؛ في التسجيلات التي نستمع إليها على جهاز الراديو ، وعلى أجهزتنا MP3 ؛ والكتب والدوريات التي تقرأها مطبوعة أو إليكترونياً (Kindle) أو على مواقع web . في المقابل وسائل الإعلام الاجتماعية "تشير إلى التكنولوجيات الرقمية التي تسمح للناس بالتواصل ، التفاعل ، إنتاج ومشاركة المحتوى." هذه الأشكال من وسائل الإعلام تختلف من حيث الطبيعة والغرض ، وتشتمل على مواقع المدونات ، المدونات متناهية الصغر مثل wikis-Twitter، ومواقع التشبيك الاجتماعي مثل : Facebook وLinkdin، الإذاعة ، الفيديو ، ومواقع ومشاركة الصور مثل YouTube وInstagram ، وندوات المناقشة . اعتبرت وسائل الإعلام الاجتماعية متميزة من وسائل الإعلام التقليدية ، لأن وسائل الإعلام الاجتماعية تقوم على المحتوى الذي يخلقه المستخدم (مقابل " المحتوى المؤسستي ") ، ولأن تكاليف خلق وبث المحتوى تكون أما مجاناً أو مكلفة نسبياً.

كان التركيز الأصلي لوسائل الإعلام الاجتماعية ، على قدرتها في مساعدة الأفراد على تحقيق أهدافهم الشخصية . ومع ذلك ، بصورة متكررة يدفع الأفراد مرات ومرات لاستخدام وسائل الإعلام الاجتماعية لتحقيق أهدافهم المهنية " بدلاً من الشخصية. هذا واضح بشكل خاص في مبادين العلاقات العامة ، أكاديمي العلاقات العامة ، كما يدعي عدد من الباحثين (2010) " عملياً ، لا تستطيع أية منظمة تحمل إهمال وجود وسائل إعلامها الاجتماعي ." جزئياً ، هذا بسبب أن وسائل الإعلام الاجتماعية ، تسمح لمجموعة أو فرد واحد أن تقنع بسهولة

مجموعات أو أفراد آخرين. ومع ذلك ، يوجد القليل من الإثبات بأن وسائل الإعلام الاجتماعية تختلف عن أي قناة أخرى متاحة للاتصالات .

الفهم الحساس لدور وسائل الإعلام الاجتماعية في حياتنا يتطلب أن تفهم طبيعة الأشكال الاتصالية الخاضعة للوساطة ، النظرية الأولىالتي نناقشها ، انتشار الابتكارات ، تسعى إلى تفسير لماذا وكيف تكنولوجيا اتصال جديدة معينة تتطور وتنمو. ثانياً ، نفسر نظرية الشبكة الاجتماعية والتي تساعد على فهم مواقع web للارتباطات التي نطورها خلال وسائل الإعلام الاجتماعية . ثالثاً ، نصف نظرية ثراء وسائل الإعلام ، التي تركز على الاختيارات التي يجب أن يجريها المحاور حول القناة الصحيحة لبث رسائل معينة . أخيراً ، نناقش استخدامات ، ونظرية حالات الرضا ، التي تركز على اختيارات أعضاء الجمهور لإشباع حاجاتهم.

انتشار الابتكارات

لماذا نحن جميعاً نتذكر شرائط VHS ، ولكن تكون لنا ذاكرة محدودة بالنسبة لما يطلق عليه Betamax ؟ بدلاً من العروض العامة للحب والوجدان ، ماذا غير ذلك يمكن أن توفره PDA ، ولماذا لم نعد نستخدمها بأي شكل (الإجابة : المساعدة الرقمية الشخصية)؟ هل أصبح Facebook ميتاً الآن إلى حد أن جدتك لديها الآن صفحة عليه؟ توفر نظرية انتشار الابتكارات – كما يقول أحد الباحثين (2003) -؛ إطاراً عملياً لفهم لماذا بعض الابتكارات تصبح شعبية ، وأخرى لا تلحق بها أبداً. الابتكار عبارة عن فكرة ، ممارسة ، أو شيء ما أدرك على أنه جديد . على الرغم من أننا نفكر في الابتكارات من منظور التكنولوجيا ، فقد كان واضع نظرية انتشار الابتكارات حريصاً على التأكيد بأن الابتكارات تفهم في معناها الأكثر اتساعاً ممكناً . كانت خلفيته الأكاديمية الذاتية في الزراعة ، وبحوثه الأكثر تبكيراً ركزت على استخدام الفلاحين لمواد مقاومة الأعشاب . منذ تطوير نموذجه في بداية عقد الستينيات (1960) ، استخدمت نظرية انتشارات الابتكارات لفهم كل شيء ابتداءً من انتشار تكنولوجيات طبية معينة، إلى تبني ممارسات تعليمية . يضاف إلى ذلك، كان الباحث – واضع النظرية – واضحاً في اعتقاده بأن ما يعتبر ابتكاراً يتباين باختلاف المكان والمجتمع . على سبيل المثال ، دردشة الفيديو خلال Skype أو بعض الخدمات الأخرى ، قد لا تكون جديدة بالنسبة لك ، ولكن بالنسبة لمجموعات

من الناس ، وفي بعض الأجزاء من العالم ، رؤية شخص ما حي يرزق بينما تتحدث معه أو معها قد يبدو خيالاً مستقبلياً بحق.

عملية قرار الابتكار

حدد واضع نظرية انتشار الابتكارات (2003) ست مراحل يتقدم خلالها الشخص، المجموعة ، أو المنظمة في تقرير إذا ما كان يتبنى أحد الابتكارات. تتمثل المرحلة الأولى فيما يطلق عليها مرحلة المعرفة. هنا يصبح المتبني المحتمل واعياً بالابتكار واستخداماته. ثانياً ، تحدث مرحلة الإقناع عندما يذهب المتبني المحتمل إلى ما وراء مجرد الوعي بالابتكار ، ويسعى بجدية للحصول على معلومات حوله. قد يجري هو أو هي بحثاً عبر الانترنت ، مع اهتمام دقيق بمراجعات المنتج ، أو قد يتحدث هو (أو هي) مع أشخاص في شبكته الاجتماعية لتقييم وجهات نظرهم حول الابتكار. تتمثل المرحلة الثالثة في اتخاذ القرار ، في خلالها يوازن المتبني المحتمل بين فوائد وتكاليف الابتكار ، ويختار إما تبني الابتكار أو رفضه.

بالطبع ، إذا رفض الابتكار تنتهي هنا العملية ، ولكن إذا تم تبني الابتكار تستمر العملية مع المرحلة الرابعة. تحدث المرحلة عندما يضع المتبني الابتكار موضع الاستخدام. ليس هناك ما يدعو إلى الدهشة أن هذه المرحلة تتضمن الكثير من عدم التأكد والإحباط . على المتبني أن يكشف كيف يعمل الابتكار بصفة عامة، أي الملامح المحددة تكون مفيدة أو أيها يكون أقل فائدة من منظور حاجاته أو حاجاتها بصفة خاصة ، وكيفية ضم الابتكار إلى روتين حياة المتبني اليومية. جزء مهم في التطبيق يطلق عليه " إعادة الاختراع " ، حيث يعيد المتبني توظيف الابتكار. على سبيل المثال ، تطور البريد الصوتي بحيث يستطيع طالب المكالمة أن يترك رسالة إذا لم يحصل على استجابة من التليفون. ومع ذلك ، الكثير من الناس يطلبون أنفسهم ويتركون رسالة لتذكيرهم بأنفسهم صوتياً.

المرحلة الخامسة تتناول مرحلة التأكيد . أثناء هذه المرحلة يعيد المتبني هو أو هي دراسة التكنولوجيا . هل هي تستحق ؟ هل تؤدي ما كان الشخص يأمل في أن تؤديه ؟ إذا كانت الإجابة " نعم " ، يكون الشخص قد دخل نهائياً مرحلة التبني. إذا كانت الإجابة " لا " يوقف الشخص هو (أو هي) استخدامه للابتكار. يمكن أن يأخذ عدم الاستمرار شكلين . عدم الاستمرار للإحلال يحدث عندما يخضع الابتكار للإحلال إما عن طريق ترجمة جديدة ، أو ترجمة قديمة . على سبيل المثال ، يشعر الكثير من الأفراد أن النوافذ 8 مايكروسوفت أكبر من اللازم للانتقال من نظام التشغيل النمطي الذي يشعرون معه بالراحة ، لذلك ، فإنهم يستمرون في استخدام

نظام تشغيلهم القديم ، حتى على الأجهزة الحديثة . الشكل الثاني من عدم الاستمرار عبارة عـن الرفض نتيجة خيبة الأمل ، أو الإلغاء ، وذلك عندما يتوقف المتبني تماماً عن اسـتخدام الابتكـار. على سبيل المثال ، بعد تقديم iPhone ألغي كثيرون من أجهزتهم PDA .

لماذا بعض الابتكارات وليس الأخرى ؟

بالطبع ليس كل ابتكار ينجح . كان واضع النظرية (2003) ليس مهتماً فقط بعملية تبني ابتكار ما ولكن أيضاً بالسؤال المحوري ، لماذا بعض الابتكارات يتم تبنيها ، وأخرى غير ذلك . لقد حـدد خمس خصائص تلك التي تؤثر على معدل واحـتمال تبنـي ابتكـار مـا . الأولى عبـارة عـن الميـزة النسبية . للتبسيط ، مطلـوب أن يكـون الابتكـار هـو الأفضـل عـلى تحقيـق أهـداف الأداء مـن الأخرى ، أي التكنولوجيات المتنافسة . يوجد عدد من الطـرق ، التـي يمكـن مـن خلالهـا اعتبـار الابتكار هو "الأفضل" . إنـه يجـب أن يكـون الأسرع ، الأرخـص ، الأسـهل في الاسـتخدام ، الأكـثر فعالية ، الأكثر قبولاً مقارنة بالاختيارات الأخرى . على سبيل المثال ، على مـدى سـنوات ، كانـت منتجات Apple تدرك على أنها تتمتع بما يطلق عليه (عامل "it") بمعنى أن لها خصائص أخرى غير محسوسة إيجابية ولا يمكن تفسيرها (مثل الكاريزمـا لـدى بعـض الأشـخاص) ، بمـا يجعلهـا متميزة عن العلامات التجارية الأخرى. بدأت هذه الصورة الذهنية تذبل حديثاً.

العامل الثاني الذي يؤثر على تبني الابتكار الجديد ، يتمثل في "التوافق" . المـدى الـذي يمكن أن يكون فيه الابتكار تحت الدراسة متناغماً مع قيم المتبني المحتمـل، أسـلوب حياتـه، أو خبرته ، بما يجعل التبني اختياراً أكثر جاذبية . إدرس، على سـبيل المثـال ، الأم الجديـدة ، والتـي تعارض فلسفياً الأغذية المعالجة من حيث الجينات . عندما تكتشف منتجاً جديداً بذرتـه عبـارة عن حبوب تمت معالجتها طبقـاً للهندسـة الوراثيـة فإنهـا سـوف لا تشـتري ذلـك المنـتج . عـلى مستوى أكثر تأسيساً ، إنك سوف لا تشتري برامج كمبيوتر التي تتنـاغم فقـط مـع Macintosh إذا كنت تمتلك بالفعل جهاز PC.

ثالثـاً ، يـدرس المتبنـون المحتملـون "التعقيـد" والـذي يشـير إلى مسـتوى الصعوبة في فهم أو استخدام الابتكار ، على سـبيل المثـال ، إذا أدرك منحنـى الـتعلم للتكنولوجيا الجديدة على أنه منحدر أكثر مما يجب ، فإن تلـك التكنولوجيـا سـوف لا تستخدم ، بصرف النظر عن الفوائد التي يمكن أن تقدمها . عـلى الجانـب الآخـر،

ليس على الفرد أن يفهم فعلياً كيف تعمل الإذاعات التليفزيونية ، إذا كان جهاز التليفزيون نفسه سهل الاستخدام ... إذا كنت تستطيع أن توصل القابس بمصدر الكهرباء ، وتشغل مفاتيح الإضاءة والإطفاء ، وكيفية تغيير القنوات دون :أن تقرأ الدليل التقني المطول ، فإنه من المحتمل أن يتم تبني الابتكار.

القابلية للتجريب العامل الذي يؤثر على معدل واحتمال تبني الابتكار. المدى الذي يصل إليه المتبنون المحتملون في استطاعتهم تجريب الابتكار قبل اتخاذ قرار الشراء يمكن أن يسرع عملية اتخاذ القرار. سواء اختبار قيادة سيارة جديدة أو جهاز كمبيوتر، أو تجريب "موضة" جديدة في شكل بدلة أو فستان ، أو الحضور في إحدى حجرات الدراسة قبل استيفاء أوراق الالتحاق بهذا المعهد أو ذلك ، الناس أكثر احتمالاً لكي يتبنوا ابتكاراً جديداً ، إذا اتيحت لهم الفرصة لتجريب قبل أن يطلب منهم شراءه.

العامل الآخير يتطلب إمكانية الملاحظة . الناس أكثر احتمالاً لتبني أحد الابتكارات إذا هم رأوا الابتكار فعلياً وبصورة جماهيرية ، أو إذا كانت نتائج الابتكار ذات جدوى لافتة. لو أن كل فرد آخر يبدو أنه يستخدم التكنولوجيا الجديدة، فإنها تصبح جاذبة وموضع إعجاب أولئك الذين لم يستخدموها (بجدية واضحة ، "ماما ، إنني الطالب الوحيد في المدرسة بدون واحد.") . وبالمثل ، إذا كان تأثير الابتكار واضحاً (" مدهش ! يبدو عظيماً ، ما هذا الجهاز الجديد الرائع الذي تستخدمه ؟") سوف يكون الناس أكثر ميلاً إلى استخدامه.

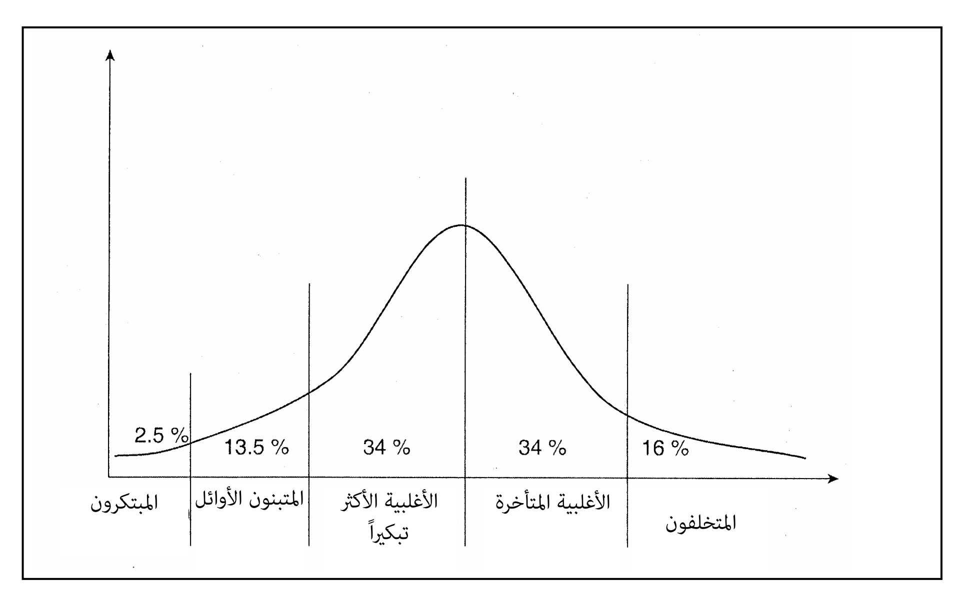
الوقت والانتشار

من المحتمل أنك قد سمعت السؤال القديم ، "عندما تسقط شجرة في الغابات ، ولم يسمع بها أحد ، هل تحدث صوتاً ؟ " يمكن أن يطرح سؤال مماثل يتعلق بانتشار الابتكارات. ذلك يعني ، إذا كان هناك ابتكار متاح ، ولم تتبنه أحد ، هل يمكن أن يكون له تأثير ؟ الإجابة " لا " . حتى عندما يظهر الابتكار الخصائص الخمس السابق ذكرها ، الناس هي التي تحدد في النهاية نجاح أو فشل تبني الابتكار. إسهام الانتشار للابتكارات ، ذلك الإسهام الثالث الكبير يضيف إلى فهمنا كيف تتطور وسائل إعلام الاتصال وتنمو يأتي من خلال التركيز على الكتلة الحرجة. تشير الكتلة الحرجة إلى فكرة إنه إذا تبني الابتكار عدد كبير كاف من الناس ، فإن حالات تبني إضافية للابتكار تصبح مدعمة ذاتياً ، ومؤكدة للنمو في المستقبل.

في نفس الموضوع يوجد معدل التبني أو السرعة النسبية التي بها يتبني الفرد (أو الجماعة أو المنظمة) الابتكار. قد صنف الباحث واضع النظرية (2003) الناس إلى خمس فئات ، ابتداءً من أولئك الأكثر احتمالاً إلى اعتناق الابتكار سريعاً إلى أولئك الذين قد لا يتبنونه مطلقاً . يوضح الشكل 10-1 فئات الناس في عملية تبني الابتكار. المبتكرون هم الفئة الأولى في أي نظام اجتماعي لتبني الابتكارات الجديدة. إنهم يميلون إلى أن يكونوا شباباً ، من طبقة اجتماعية عالية ، ويصنفون على أنهم مغامرون ، على اتصال بمبتكرين آخرين ، حتى إذا كانوا يعيشون في مناطق مختلفة في العالم. المجموعة الثانية من الناس تأتي تحت عنوان المتبنون الأوائل . على عكس فئة المبتكرين ، فإن المتبنين الأوائل يميلون إلى الاتصال بالآخرين في الأماكن القريبة منهم محلياً . ومع ذلك ، يميلون إلى أن يكونوا قادة رأي ، أنهم يتمتعون بتأثير قوى على أعضاء النظام الاجتماعي الآخرين. ومن ثم ، فإنهم يلعبون دوراً محورياً في انتشار الابتكارات، حيث أن آراءهم موضع احترام، وأنهم يساعدون الآخرين في حالة إحساسهم بعدم التأكد حول الابتكار. الأغلبية الأكثر تبكيراً تمثل المجموعة التالية من الأفراد. على الرغم من أنهم لا يؤدون دور النماذج أو القدوة التي يقلدها الآخرون ، كما أنهم ليسوا قادة رأي ، فإنهم يتعمدون الإقبال المتزايد على تبني الابتكار ، كما أن قراراتهم لتبني الابتكار هي التي تسمح بانتشاره ووصوله إلى الكتلة الحرجة. المجموعة الرابعة ، يطلق عليها الأغلبية المتأخرة . يميل هؤلاء الأفراد إلى تبني أحد الابتكارات بسبب ضغوط الزملاء؛ إنهم يميلون إلى الشك في الابتكارات ، وليسوا على استعداد للمخاطرة . أخيراً ، المتخلفون ، من النادر ، إذا حدث تبني الابتكار. نمطياً ، الأكبر سناً ، والأكثر تمسكاً بالتقاليد في معتقداتهم، المتخلفون ليسوا فقط لا يثقون في الجديد من الأفكار، السلع ، أو الخدمات ، ولكنهم أيضاً لا يثقون في المبتكرين أو المتبنين الأوائل.

الشكل 10-1

أنواع الناس الذين يتبنون المبتكرات



عودة إلى فكرة الكتلة الحرجة ، العملية حيث يستخدم الناس وسائل الإعلام التفاعلية ، مختلفة عن تبني أنواع أخرى من الابتكارات. وسائل الإعلام التفاعلية مثل التليفون ، الرسائل النصية، أو Facebook تستلزم "اعتمادية تعاونية"؛ بمعنى، حتى إذا كان لدي المبتكرين أو المتبنين الأوائل التكنولوجيا ، فإنهم يحتاجون إلى الآخرين لتبني التكنولوجيا أيضاً لكي يحصلوا على أقصى الفوائد الممكنة. لتفكر في ذلك : ما هو الجيد في أن تبعث برسائلك النصية عبر التليفون، إذا كان الأفراد الآخرون لا يتسلمون رسائلك ؟ لذلك ، على المتبنين الأوائل أن يقنعوا الآخرين لتبني التكنولوجيا بما ينعكس في زيادة مرتفعة جداً في معدل التبني. انظر مرة أخرى إلى الشكل 10-1 يثبت الجزء الأول من الشكل (المنحني الجرس) أن معدل التبني ليس خطاً مستقياً ، ولكنه يشبه منحنى "S" المسطح قليلاً.

توضح نظرية انتشار الابتكار العملية تبني وسائل الإعلام الجديدة في المجتمع. تفصل النظرية عملية اتخاذ القرار التي يستخدمها الأفراد في عملية التبني ، والخصائص التي تجعل ابتكار ما أكثر احتمالاً للتبني. أخيراً تصنف

النظرية الناس بلغة احتمالاتهم في تبني الابتكارات المحددة ، مع المتبنين الأوائل ودورهم المهم في إقناع الآخرين لكي يتبنوا الابتكار.

تحليل الشبكة الاجتماعية

في الفصل التاسع ، قدمناك إلى آفاق النظم التي تركز على كيف أن مجموعة من الناس تتداخل معاً لتشكيل كلاً متكاملاً . تستخدم آفاق النظم لفهم الكثير من سياقات الاتصال ، على الرغم من أنها تستخدم في أغلب الأحيان لفهم الاتصال التنظيمي. وبالمثل ، تحليل الشبكة قد اقترن تاريخياً بسياق تنظيمي ، ولكن نمو وسائل الإعلام الاجتماعية ، قد أدي إلى أن عدداً من الأكاديميين يطبقون تحليل الشبكة لفهم أنماط العلاقة بين مستخدمي وسائل الإعلام الاجتماعية.

في عقد الثمانينيات (1980) ، حظى الشامبو العضوي Faberge بإعلان شعبي ألقى الضوء على إحدى سيدات المجتمع الشهيرات التي كانت منبهرة جداً باستخدام الشامبو إلى حد أنها أخبرت اثنين من صديقاتها اللاتي أخبرت كل منهما اثنين من صديقاتهما .... وهكذا ، وهكذا إلى أن امتلأت الشاشة بالأشخاص الذين قد سمعوا بالشامبو من أحد (أو إحدى) الأصدقاء. في عام 2012 ، استخدم نفس المفهوم بواسطة AIDS Council الذي طوّر إعلان الخدمة العامة بالنسبة لكيان Foursquare الذي ركز على "الجنس السليم" ، عندما تمارس الجنس مع "شخص ما" ، فإنك لا تمارس الجنس فقط مع ذلك الشخص ، فإنك تكون قد مارست الجنس مع كل فرد سبق له ممارسة الجنس مع ذلك الذي يدعى "شخص ما" .... وهكذا ، وهكذا ، (وتحدثت الإعلانات ، وأيضاً مركز Foursquare للأبطال الخارقين عن كم عدد الأشخاص الآخرين "الذين قد كانوا هناك بالفعل"). تصدر كل من هذه الإعلانات أحد المفاهيم المحورية في تحليل الشبكة الاجتماعية: كل منا مرتبط مع آخرين ، الذين مرتبطون مع آخرين ، بما يقودنا إلى "ست درجات من الانعزال" عن كل الآخرين حول العالم (على الرغم من أنه تبدو شعبية Facebook قد نقلتنا الآن إلى أربع درجات من الانعزال) .

يرى بعض الباحثين أن "شبكات الاتصال تمثل أنماط الترابط بين شركاء الاتصال التي تنشأ من خلال نقل وتبادل الرسائل خلال الوقت والمسافة." يتضمن تحليل الشبكات وضع خريطة لتلك الأنماط ، مع تركيز خاص على أنواع حلقات الربط بين الأعضاء ، الأدوار التي يلعبها الأعضاء في الشبكة ، الطريقة أوالقناة التي يتم تبادل الرسائل خلالها ، ومحتوى الرسائل . عند هذا المستوى الأكثر أهمية

إدرس شبكتك على Facebook . كم عدد أصدقائك على هذه الشبكة ؟ كم العدد من أصدقائك هم أيضاً أصدقاء مع أفراد آخرين على قائمة أصدقائك ؟ كم مرة ترسل أو تستقبل رسـائل إلى أو من الأفـراد الـذين عـلى قائمـة أصـدقائك ؟ هـل رسـائلك تحمـل أساسـاً معلومـات شخصـية أو معلومات مهنية أو كليهما ؟ كم عدد الأفراد الذين تتحدث معهم أيضاً مستخدماً قنوات اتصـال أخرى ؟ يسمح لك تحليل شبكات الاتصال الاجتماعية بتطوير صورة ذهنية حول عـدد الأفـراد ، المجموعات، والمنظمات مترابطون بعضهم مع البعض الآخر لكي تفهم الهياكـل والتـأثير الأفضـل وانتشار الأفكار.

خصائص الشبكة

أربعة خصائص في الشبكات تؤخذ في الاعتبار عند تحليل الشبكات الاجتماعيـة. الخاصـية الأولى عبارة عن طريقة الشبكة . للتبسيط ، تتضمن طريقة الشبكة القناة أو القنـوات المسـتخدمة في تواصل أعضاء الشبكة . إدرس الأفراد الذين يعملون لـدى نفـس المنظمـة ، ولكـنهم يقيمـون في أماكن مختلفة ؛ قد يستخدمون التليفون أوالبريد الإلكتروني للاتصال كل منهم مع الآخر ، ولكـن قد يكون أنهم لم يتقابل كل منهم مع الآخر أو الآخرين أبداً وجهاً – إلى – وجه . من المهم فهـم أي القنوات التي تستخدم في الشبكة ، لأن لكل قناة حالات من القـوة ، وحـالات مـن الضـعف (والتي سوف نتحدث عنها عندما نناقش ثراء وسائل الإعلام). الخاصية الثانية ، المحتـوى الـذي تحمله الرسائل. أجري أحد الباحثين (2010) تحليلاً تناول محتوى إحدى شبكات وسائل الإعـلام الاجتماعية عبر إحدى سلاسل سوبر ماركت . وجدت الدراسة أنه يمكـن تصـنيف المحتـوى عـلى أنه أكثر تركيزاً على جوهر هوية الشركة أو على رفاهية عملائها. تتمثل الخاصية الثالثـة للشـبكة في الكثافة ، أو عدد الترابطات الداخلية بين أعضـاء الشـبكة. تتضـمن الشـبكات عاليـة الكثافـة الكثير من الترابطات بين أعضاء الشبكة ، مثل تلك التي بين مجموعة أصدقاء من نفس الكليـة ، بينما الشبكة الأقل كثافة تلك التـي ترابطاتهـا قليلـة بـين أعضـائها. إدرس ، عـلى سـبيل المثـال ، الترابطات غير الرسمية أو الاجتماعية بين زملاء العمـل. عـلى الـرغم مـن أنـه قـد تكـون هنـاك ترابطات ذات دلالة بين زملاء العمل عند دراسة الاتصال وثيق الصلة بمهام العمل ، قد لا يكـون لدى زملاء العمل الكثير من الترابطات الاجتماعية بما يصف الشبكة بأنها أقل كثافة. صدق أو لا تصدق ، نقص قيام شبكة اجتماعية بين زملاء العمـل مـن المتوقـع – كـما تـرى بعـض الدراسـات – أن يكـون لـه

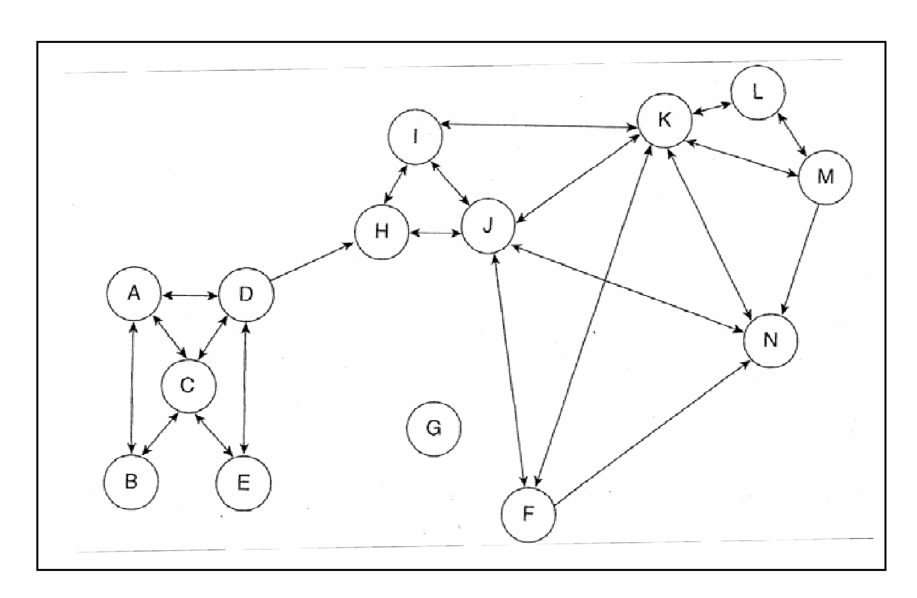
تأثيرات سلبية على الإنتاجية في المنظمة التـي يعمـل لـديها أولئـك الأفـراد ، لـذلك فهـم كثافـة الشبكة يمكن أن تكون له أهمية كبيرة. الاعتبار الأخير عبارة عن مستوى التحليـل . عنـد إجـراء تحليل شبكة اجتماعية ، هل التركيز يكون على الأفراد في الشـبكة، وخاصـية مجموعـات أعضـاء المنظمة (مثلاً ، إدارات في إحدى المنظمات، أو " شللية " في دوائر الصـداقة) ، أو ترابطـات بـين منظمتين أو أكثر ؟

خصائص حلقات ربط الشبكة

بالإضافة إلى اعتبارات خصائص الشبكة ذاتها ، تحليل الشبكة الاجتماعية ، يتطـب أيضـاً كشـف طبيعة الروابط بين أعضاء الشبكة. توجد سبع حلقـات ربـط يمكـن تقييمهـا : القـوة (التكـرار ، المودة ، وكثافة الترابط) ، التوجيه (المدى الذي تصل عنده حلقة الربط في التعاون بـين أعضـاء الشبكة) ، التناغم (إذا ما كان الشخصان المترابطان يشتركان معاً في نوع العلاقة التي تربط كل منهما بالآخر) ، التكرار (عدد المرات التي يتصل كل منهما بالآخر) ، الاسـتقرار (وجـود حلقـات الربط على مدى الوقت) ، التوسط (إذا مـا كانـت حلقـات الـربط بـين أعضـاء الشـبكة قائمـة بسبب ترابطات عامة) ، التعدد الـذي لا يـحصى (المـدى الـذي يصـل إليـه أعضـاء شـبكتين في الترابط معاً بأكثر من علاقة واحدة أو نوع مـن الاتصـال) . للتوضـيح ، إدرس الشـبكة البسـيطة التي تظهر في الشكل 10-2 . تستطيع أن ترى أن الأعضاء A,B,C,D و E ، يبدو أنهـم يعيشـون خبرة شبكة كثيفة ، ومن المحتمل أيضاً أن تكون ، قوية ، مباشرة ، متناغمة ، متكررة ، مستقرة ، وتظهر التعدد الذي لا يحصى – أنهـم ربمـا يكونـون زمـلاء عمـل في إدارة واحـدة ، ويتعايشـون اجتماعياً كل منهم مع الآخر. الآن إدرس العلاقة بـين B ، وE ، عـلى الـرغم مـن أنهـم في شـبكة بنفس الكثافة فإن ترابطهما يأتي فقط بسبب أن شبكة A,C,D تقوم بـدور الوسـاطة. يسـتطيع المرء أن يتخيل أنـه في وقـت واحـد B و E قـد يرتبطـان مبـاشرة ، ولكـن علاقـتهما تـذبل بمضى الوقت. أخيراً ، إدرس علاقة حالات F مع حالات K . السهم الذي يذهب فقـط في اتجـاه واحـد يشير إلى أن عمل F يتطلب تغذية مرتدة من K ، ولكن F لا يريـد تغذيـة مرتـدة مـن N لأداء عمله .

الشكل 10-2

نموذج بياني لشبكة اجتماعية



يتضمن الشكل 10-2 سهماً واحداً فقط بين أعضاء الشبكة ، ولكن تحليل الشبكة الدقيق يجب أن يتضمن أنواعاً متعددة من الأسهم لإظهار الطرق المختلفة للاتصال بين أعضاء الشبكة. على سبيل المثال ، قد يكون لديك سهم أسود لتوضيح الاتصال وجهاً – إلى – وجه ، سهم أزرق لتوضيح البريد الإلكتروني ، وأحمر لتوضيح Facebook ، وسهم أخضر لتوضيح التليفون ، وهكذا. يضاف إلى ذلك ، قد يكون لديك سهم غير متقطع لتوضيح حلقات الربط بالنسبة للاتصال المهني ، ومتقطع لإظهار حلقات الربط بالنسبة للاتصال الاجتماعي . التحليل الكامل للشبكة الاجتماعية معقد جداً ، يتطلب أحياناً تصور 3-D . نحن نشجعك أن تبحث عبر الانترنت لترى صوراً لتحليل الشبكات الاجتماعية ، ولترى التعقيدات .

أدوار الشبكة

تحليل الشبكة الاجتماعية يتطلب أيضاً ، الأخذ في الاعتبار الأدوار التي يلعبها كل عضو في الشبكة. يعتبر أعضاء الشبكة " عُقَد " على طول الشبكة ، حيث أن الشبكات ليست دائماً مكونة من أفراد تم الكشف عن خمسة أنواع من الأدوار. العزلة عبارة عن عقدة تظهر في الشبكة ، ولكن ليس لها حلقات ربط. في الشكل 10-2 G عقدة منعزلة . هو أو هي قد يعمل لدى منظمة ما ولكن ليس له اتصال

مع آخرين في المنظمـة. عـلى الـرغم مـن أن هـذا يبـدو غـير محتمـل ، يمكـن أن يكـون دور G مندوب المنظمة الذي يتابع مصالح الشركة لدى المنظمات الخارجية ، وهي التي يتصل بها G أو تتصل به. حارس البوابة ، تلك العقدة التي تتحكم في تدفق المعلومـات بـين جـزء مـن الشـبكة وجزء آخر. إدرس D في الشـكل 10-2 ، هـو أو هـي حركـة الـربط الوحيـدة بـين الأعضـاء عـلى الجانب الأيسر من الشبكة ، وأولئك الذين على الجانب الأيمن. الجسر ذلك العضو الـذي يوجـد في أكثر من مجموعة . J، على سبيل المثال ، جزء من مجموعة H-I-J ، وعضو في مجموعة J-K-N-F . عقدة ارتباط أو اتصال متبادل له ترابطات مع مجمـوعتين أو أكـثر التـي لا يمكـن بـدون هذه العقد الربط بينها. ومع ذلك ، مثل هذه العقد ليست عضواً في أي مـن تلـك المجموعـات. على سبيل المثال "H" يمثل عقدة ارتباط لمجموعة شبكة A-B-C-D-E ، ومجموعة شبكة J-K-N-F . وأخيراً ، عقدة النجمة ، تلك العقدة التي تقع في مركز الشبكة. أدرس وضع K في الشـكل 10-2 ، هو أو هي لديه أو لديها ست حلقات ربط ، أكثر من أي شخص آخر في الشبكة.

في حالة المنظمة الواحدة ، والحديث حول الأفراد ، الأدوار التي ذكرت حالاً لها معناها ، حيث أنه من السهل اعتبار الأفراد يلعبون كل دور. ومع ذلك ، في تحليل الشبكات الاجتماعية الأكثر تعقيداً وكثافة ، نحتاج إلى إدراك أن العقد قد تكـون مـنظمات كاملـة . في هـذه الحالـة ، نحتاج إلى أن نأخذ في الاعتبار أيضاً المحاور والتي تعتبر شبكات عالية الكثافة مطمورة في داخـل شبكات أكبر. لتبسيط هذه الفكرة ، فكر في الانترنت باعتبارها شبكة . القليل الذين يستخدمون مواقع web بكثافة مثل جوجل ، Facebook ، وأيضـاً YouTube ، يمكـن أن تعتـبر "محـاور" ، بينما مواقع web المتخصصة جداً ، يمكن أن تكون الأقرب إلى الكيانات المعزولة – قد تمثل كلمة السر محمية ، وليست ضمن حلقات الربط القوية من أي موقع web آخر.

المضامين بالنسبة لفهم وسائل الإعلام الاجتماعية

تذكر بأن الغرض من نظرية وسائل الإعلام الاجتماعية يتمثل في الكشف عن أنماط الترابط داخل النظام . أكثر من مجرد تحديد " من يتحدث إلى من ." تحليل الشبكة الاجتماعية يمكـن أن يسـمح لنـا بالكشـف عن اتجاهـات ذات نطـاق واسـع في الأفكـار والتـأثيرات . عـلى سـبيل المثـال ، قـد وضـع أحـد البـاحثين (2008) خريطـة للمـدونات كاشـفاً الترابطـات بـين مواقـع الأخبـار (وأخبـار Faux) . في عـام 2011 ،

قد طور باحثان آخران طريقة لممارسي العلاقات العامة لاكتشاف أصحاب المصلحة في المنظمة من خلال وضع خريطة لمحتوى وسائل الإعلام الاجتماعية. وبالمثل في عام 2013 ابتكر باحثان آخران آلية لدراسة أنماط التدعيم والهجوم في ميدان الاتصال السياسي.

المفاهيم التي ذكرت سابقاً (خصائص الشبكة ، حلقات ربط الشبكة ، وأدوار الشبكة) تستخدم في الغالب الأعم لتحري هيكل الشبكات الاجتماعية. ومع ذلك ، يستخدم الأكاديميون أيضاً تحليل الشبكة الاجتماعية لتحري شبكات الدلالة والتي تركز بصفة خاصة على محتوى الرسائل. بهذه الطريقة يستطيع الباحثون فهم انتشار مكونات الثقافة (memes) – الأفكار ، السلوكيات ، أو الممارسات التي تنتشر من أحد الأشخاص إلى آخر في شبكة. فكر في انتشار النظام الغذائي الكوك والمنتوس (Coke and Mento) و" حافظ على هدوئك واستمر " وغيرها في السنوات الأخيرة. وسائل الإعلام الاجتماعية ، لم تربط كل منا فقط في ست (أو أربع!) درجات من الانعزالية ، إنها أيضاً تسمح بإنتاج وتكاثر الاتجاهات الاجتماعية المهمة .

نظرية ثراء وسائل الإعلام

أنك تقرأ حالات زواج وطلاق مشاهير النجوم في المجالات المختلفة على صفحات تغريداتهم (Tweets) . أو تشاهد على شاشة TV "الجنس والمدينة" . معظمنا لديه الاشمئزاز وربما الرثاء حيث يرى أن هذه لا ينبغي أن تكون الاختيارات الأفضل لوسائل الإعلام لتمزيق العلاقات . ومع ذلك ، أحياناً في العالم المهني تكون الاختيارات أقل وضوحاً. على سبيل المثال ، هل هو شيء جيد أن تعلن عن حالات تخفيض العمالة والاستغناء عن بعض الأفراد عبر البريد الإلكتروني؟ تم تطوير نظرية ثراء وسائل الإعلام عام 1984 ، ومع تطور تكنولوجيات الاتصال الجديدة ، فإن القرار حول الطريقة الأفضل للتخاطب من خلال الرسائل تصبح أكثر تعقيداً.

ما هو ثراء وسائل الإعلام ؟

الحجة المحورية في نظرية ثراء وسائل الإعلام تتمثل في أن مهني الاتصال يجب أن يسايروا قناة الاتصال إلى محتوى المعلومات. يشير ثراء وسائل الإعلام إلى طاقة وسيلة الإعلام على حمل المعلومات. يحدد المرء ثراء وسائل الإعلام من خلال

تقييم أربع خصائص : سرعة التغذية المرتدة (ترتبط بتزامن أو عـدم تـزامن الطاقـات) ، القـدرة على شخصنة الرسالة ، إمكانية توفير العديد من التلميحات ، وتنوع اللغة. التفاعـل وجهـاً – إلى – وجه يعتبر الثراء الأكبر لوسيلة الإعلام. تخيل جلسة تدريب تنظيمي . يستطيع المـدرب طبقـاً لمنهج وجهاً – إلى – وجه أن يضبط الجلسة سريعاً عندما يرى هو أو هي أن العاملين لم يفهمـوا عملية معينة ("حسناً ، دعوني أحاول طريقة أخرى لتوضيح كيف أن هذا البرنامج الجديد يعتـبر صعباً مقارنة بالبرنامج القديم على أجهزة PC") . يستطيع المدرب أن يعرف الأفراد المتـدربين في المجموعة ، ويصوغ وسائل إلى أولئك الأفراد ("Jose ، سوف لا تحتاج إدارتك إلى أن تكون قلقـة حول هذا التطبيـق بعـد ذلـك") . يسـتطيع المـدرب أن يسـتخدم الكلـمات ، تعبـيرات الوجـه ، الإيماءات ، التوقفات ، اتصال بالعين ، والعشرات من هذه التلميحـات غـير اللفظيـة الممكنـة في الجلسة. يستطيع المدرب تغيير مفردات اللغة أو المصطلحات المستخدمة ، اسـتناداً إلى مـع مـن يجري حديثه هو أو هي . قابل هذا مع وسيلة إعـلام أقـل ثـراء إلى حـد كبـير : DVD . تخيـل مجموعـة مـن العـاملين يجلسـون في حجـرة ليشـاهدوا جلسـة تـدريب مسـجلة. إذا لم يفهـم العاملون شيئاً ما على شريط التسجيل ، لا يمكن عمل الكثير ، لا أحد يسـتطيع تغيـير DVD، في اللحظة للتكيف مع ارتباك جمهور المتدربين . يضـاف إلى ذلـك ، إذا أخـذنا في الاعتبـار تكـاليف الإنتاج ، من المحتمل أن DVD سوف ينتج لكل العاملين ، وسوف لا يتم تفصيله لمجموعات أو أفراد بذواتهم أو طبقاً لخلفياتهم أو خبراتهم. ومن ثم ، سوف يمكن اعتبـاره وسـيلة إعـلام أقـل ثراءً . يحدد الجدول (10-1) التالي وسائل الإعلام من أكثر إلى أقل ثراء استناداً إلى هذه المعايير.

الجدول 10-1

ثراء وسائل الإعلام

وسيلة الإعلام الأكثر ثراءً	وجهاً – إلى – وجه
↕	مؤتمرات فيديو ، تشبيك اجتماعي ، مواقع عمل تفاعلية
	التليفون
	البريد الإلكتروني
	كتابة النصوص ، إرسال استجابة لحظية ، مدونات متناهية الصغر
	تسجيلات بصرية أو سمعية
	مذكرات ، خطابات
وسائل الإعلام الأقل ثراء	كتلة من البريد ، منشورات ترويجية ، كتيبات ، ومشروعات برامج تدريبية

ما مدى غموض الرسالة ؟

بالطبع ، الفكرة الأساسية للنظرية تتطلب أنه يجب على وسائل الإعلام أن تلائم الرسالة . ومن ثم ، الاعتبار الثاني المهم يتمثل في طبيعة الرسالة التي يلزم إرسالها. ركز بعض الباحثين على فكرة الغموض . يشير الغموض إلى إمكانية تعدد التفسيرات أو وجهات النظر. إذا كان هدف الرسالة الفهم حينئذ تكون الرسائل الغامضة هي تلك التي تخاطر إلى حد كبير بإمكانية عدم فهمها . تخيل أنك أحد العاملين في منظمة تواجه أزمة مالية. فريق الإدارة العليا في منظمتك قد قرر ، بدلاً من الاستغناء عن عدد من العاملين ، فإنهم سوف يخفضون المزايا التي يحصل عليها العاملون . أنت لديك الكثير من الأسئلة حول هذا القرار. هل سوف يؤثر هذا على كل العاملين؟ هل هذا قرار مؤبد بمعنى أنه نهائي ، أو أن المزايا سوف تعود إلى سابق عهدها عندما تنتهي الأزمة ؟ هل إلغاء هذه المزايا يحل حقيقة المشكلات المالية أو قد يكون هنالك تسريحات للعاملين أحياناً في المستقبل ؟ هل يستطيع الأفراد اختيار أي المزايا تخفض ؟ وعموماً ، الرعاية الصحية قد تمثل قلقاً كبيراً لبعض العاملين ، كما أن مزايا اعتزال العمل ، قد تكون ذات قلق أكبر لآخرين . اختصاراً ، هذا النوع من المواقف يتصف بأنه شديد الغموض. ليس هناك ما يدعو إلى الدهشة ، طبقاً لنظرية ثراء وسائل الإعلام. عندما تكون الرسالة

أكثر غموضاً ، يجب أن تكون وسائل الإعلام أكثر ثراء في توصيل تلك الرسالة. في الموقف الذي وصف الآن ، سوف تقترح نظرية ثراء وسائل الإعلام الدعوة إلى عقد اجتماع في صالة الاجتماعات بالمدينة ، أو حتى اجتماع متكرر مع مجموعات صغيرة لشرح القرار والإجابة على الأسئلة ؛ سوف لا تكون المذكرات اختياراً ملائماً . على الجانب الآخر ، قد يكون استخدام البريد الإلكتروني أو المذكرات طريقة مناسبة إلى حد كبير بالنسبة للإعلان عن الاجتماع نفسه لأن وقت وتاريخ الاجتماع ليس غامضاً بصفة خاصة.

كما قد تم تأكيده سابقاً ، من المفترض أن تحدث فعالية الاتصال بسبب التوافق القائم بين غموض الرسالة ، وثراء وسائل الإعلام. الرسالة عالية الغموض والتي يتم توصيلها من خلال وسائل إعلام أقل ثراء من المحتمل أنها تضخم عدم التأكد ، وتخلق حالة من سوء الفهم . على الجانب العكسي ، استخدام وسائل الإعلام الأكثر ثراء للاتصال بصورة مبالغ فيها بحيث تتجه المعلومات إلى المتلقي مباشرة ، وبما يعطي الانطباع بالإسراف في استخدام الوسائل الثرية إلى حد تبديد الوقت والمال ، والاحتمال بأن مثل هذه الرسائل تساهم في خلق الإحساس بأن المعلومات تمثل عبئاً أكثر مما يجب . هل تستطيع أن تتخيل محادثة شخصية حول كل عبارة أو حتى كلمة من المعلومات التي تتعامل معها على أساس يومي؟ سوف يكون هذا مرهقاً إلى حد الإجهاد ! إذا كان الوضع هكذا ، من المحتمل أن تلغي بعض البريد الإلكتروني دون قراءته ، بسبب عبء أحمال المعلومات.

قد تحدى بعض الأكاديميين نظرية ثراء وسائل الإعلام لأن النظرية تتضمن وجود ثراء موضوعي لدى وسائل إعلام معينة والتي لا تتباين بحسب تباين الأفراد أو المنظمات. وعموماً ، جميعاً يعرف أشخاصاً الذين يرفعون سماعة التليفون حتى بالنسبة لأبسط الأسئلة ، بينما آخرون يفضلون تبادل الرسائل عبر البريد الإلكتروني . وبالمثل ، لدى المنظمات ثقافات مختلفة ترجع إلى طرق الاتصال المفضلة . ومع ذلك ، وجد الأكاديميون أنه قبل وبعد مثل هذه التباينات ، توجد اختلافات موضوعية من حيث قدرة قنوات الاتصال المتنوعة لتوصيل ، أنواع رسائل معينة . ومن ثم ، يحتاج المحاور الماهر إلى دراسة ثراء وسائل الإعلام دراسة واعية في عملية الاتصال.

نظرية الاستخدامات وحالات الرضا (الإشباع)

تمثل نظرية الاستخدامات وحالات الرضا (UGT) وسائل مختلفة إلى حد ما ، من خلالها يمكن تحليل وتفسير استخدام الاتصال الخاضع للوسائط . بدلاً من دراسة اختيارات وسائل الإعلام التي يتخذها المرسل ، تركز UGT على "لماذا" يستخدم المتلقي وسيلة إعلام معينة في أشكال معينة . تحديداً ، UGT ترى بأنه ، لأن البشر يتمتعون بالاختيارات وحرية الإرادة ، فسوف يتخذ الأفراد قرارات معينة حول أي وسائل الإعلام يستخدمها ، ومتى يستخدمها . الاختيارات والقرارات التي تتخذها يقوم على الحاجات الشخصية والقيم التي ترغب في تلبيتها. ومن ثم ، تستطيع أن تختار من بين وسائل الإعلام المتعددة من أجل إشباع حاجاتك الفردية.

توجد ثلاثة افتراضات أساسية تحفز مناقشتنا التي تتناول UGT . أولاً ، اعتقدت مجموعة من الباحثين بأن أعضاء الجمهور يستخدمون بحيوية وسائل إعلام متنوعة لتحقيق حاجات أو أهداف معينة . ومن ثم ، استخدام وسائل الإعلام ليس سلبياً أو قهرياً . بدلاً من ذلك ، تقدم تكنولوجيات وسائل الإعلام خيارات ضخمة متاحة لإشباع حاجات وقيم الشخص الفردية ، الاجتماعية أو النفسية. في الواقع ، الزيادة في التكنولوجيا المتاحة أمام الناس في القرن الحادي والعشرين يدعم فقط فكرة الاختيار بحيوية. بهذه الطريقة ، تقترح UGT أن استخدام وسائل الإعلام يتسم بالحيوية ودافع الأهداف استناداً إلى الحاجات الفردية.

ثانياً ، الاتصال الجماهيري ليس شيئاً ما يحدث لك ؛ ولا تفعل وسائل الإعلام أي شيء لك. لا توجد رقية سحرية يلقيها مالكو وسائل الإعلام لجذبك إلى مشاهدة وضع برامجهم . بدلاً من ذلك ، تؤكد UGT أنه على الشخص أن يحدد حاجته (أو حاجتها) ويختار من بين وسائل الإعلام. " يختار الأفراد أن يتصفحوا الانترنت ، Tweet ، أو توضع معاً تحت عنوان مجلس العلامات البصرية Pinterest[*] . في هذا المجال ، تعتبر " تأثيرات وسائل الإعلام " مصطلحاً مضللاً ، إذا كان المقصود منه أنه يحمل الجمهور على التفكير أو السلوك بصورة مختلفة. يرى بعض الباحثين الذين يعارضون هذا المصطلح ، أن أعضاء الجمهورهم الذين يختارون وسيلة الإعلام ، ويسمحون أو لا يسمحون لأنفسهم بأن يكونوا مجرد

[*] Pinterest شركة على شبكة الانترنت وتطبيقات الهاتف المحمول التي توفر الاكتشاف وجمع ، وتقاسم، أداة التخزين البصرية (المترجم).

ريشة في مهب رياح وسائل الإعلام. إنك تختار أن ترى YouTube وتشاهد ؛ لم يفتح YouTube نفسه ويشاهدك .

ثالثاً ، تتنافس منافذ وسائل الإعلام مع وسائل أخرى متاحة لإشباع الحاجات الشخصية. بعبارة أخرى ، توجد طرق كثيرة لتلبية الحاجات الفردية. إذا شعرت بالإجهاد بعد يوم عمل شاق ، قد تلبي حاجتك بالاسترخاء ، أو / و مشاهدة مسلسل أو مسرحية فكاهية (وسائل إعلام جماهيرية) أو تهرب إلى السينما . وبصورة بديلة ، قد تلبي حاجاتك بالمشي السريع الجري في إحدى الحدائق العامة، ممارسة اليوجا ، أو أخذ حمام دافئ . وهكذا ، تقدم وسائل الإعلام الجماهيرية فقط حزمة من البدائل المتاحة لك . وبعد ذلك ، نقدم الأسباب التي من أجلها يستخدم الناس وسائل الإعلام ، وكيف أن التعرض أو التناول لوسائل الإعلام يمكن أن يغطي بصورة مرضية حاجات متنوعة اجتماعية وسيكولوجية.

لماذا نشاهد ما نشاهده ؟

حددت إحدى الدراسات (1987) أربع فئات عريضة من الدوافع ، والتي تتضمن العديد من الفئات الفرعية . أولاً ، على سبيل المثال ، يمكننا استخدام وسائل الإعلام لأغراض ترفيهية . تحت مظلة مصطلح " الترفية " يوجد بعض أنواع فرعية محددة ؛ يستطيع المرء الاسترخاء ، الهروب من المشكلات اليومية ، الشعور ببعض أشكال الإثارة أو الانفعال ، تمضية الوقت ، أو ببساطة الاستمتاع بمشاهدة أعمال إبداعية فنية ، يمكنك الاسترخاء وأنت تستمع إلى راديو قمر صناعي أثناء عودتك إلى منزلك من يوم عمل طويل في المكتب. ربما قد شاهدت أحد أفلام الإثارة الدرامية ولتعش خبرة حسرة القلب. ربما يجلس أطفالك على كرسي السيارة الخلفي يشاهدون أفلامهم الكرتونية المحببة لهم ليجنبوك الملل ، يوفر الجدول 10-2 رؤية شاملة لأنواع من مصادر البهجة والسرور كما يلي :

الجدول 10-2

مصادر البهجة والسرور

مصادر البهجة والسرور	الأمثلة
الترفية	• الاستماع إلى Barry White CD لتوفير جو رومانسي • مشاهدة Psycho لمعايشة خبرة الإثارة • بحث مواقع web لأنه ليس لديك شيء آخر تفعله

المعلومات	• السعي للحصول على نصيحة حول موضوعات معينة، حول كيفية طبخ الديك الرومي (شبكة الأغذية) • قراءة نشرة المناخ لمعرفة ماذا ترتدي للعمل
الهوية الشخصية	• قراءة مجلات "الموضة" لتعرف كيف وماذا ترتدي لتبدو مسايراً لأحدث صيحات الموضة • تجميع مكونات مجلس العلامات البصرية Pinterest ، لمناقشتها مع من تحب
العلاقات الشخصية والتفاعل الاجتماعي	• الاستماع إلى شبكة الإذاعة الرياضية في طريقك إلى العمل لكي تستطيع التحدث مع زملائك في العمل حول تحليلاتك الرياضية • شاهد حلقات المخبوزات في برنامج Cake Boss الأسبوعي للترابط مع أسرتك

ثانياً ، منافذ توزيع ومحتويات وسائل الإعلام تستخدم لتوفير المعلومات. تزود هذه الوظيفة الإعلامية الأفراد بالفرص للتعلم حول الأحداث الحالية والتاريخية ، لتلقي نصيحة وللشعور بالأمان ، وإشباع حب الاستطلاع بتحصيل المعرفة العامة. ومن ثم ، ربما تتحول إلى سماع أخبار الراديو حول المناخ ، تحديثات المرور ، ونتائج المباريات المحلية . ومن المحتمل أنك قد شاهدت أو قرأت حول الأخبار المحلية ، القومية ، والعالمية لتكتشف ما الذي يدور حولك ، وأيضاً حول العالم . ربما قراءة عمود النصائح في مجال استراتيجيات الاستثمار . قد تستخدم الانترنت لتتصفح مواقع web الخاصة بالعقارات ، وتبحث أبعاد منزلك المأمول.

ثالثاً ، يستخدم الناس وسائل الإعلام للتأمل ، التدعيم أو للمقابلة بين شخصياتهم. بعبارة أخرى ، يستطيع الأفراد الاختيار من بين وسائل إعلام متعددة، وأيضاً محتويات متعددة لتكتسب بصيرة نفاذة إلى أو المساعدة في تطوير اتجاهاتها أو معتقداتها الذاتية . على سبيل المثال ، ربما تكون قد شاهدت دكتور Phil لتسمع كيف يناضل الآخرون مع موضوعات العلاقة. وبالمثل ، غالباً ، يكتسب الشخص إحساساً أكثر عمقاً حول الذات عندما يقارن ، وربما يقابل تناقضياً ذات المرء مع الشخصيات التي تظهر على صفحات أو شاشات وسائل الإعلام المتنوعة . على سبيل المثال ، ربما تكون على دراية بالعرض الناجح والشعبي The Big Bang

Theory . على الرغم من أنك قد تجد الشخصيات مرحة وتثير الضحك والفرحة، حيث تنقصهم المهارة الاجتماعية ، فإنك أيضاً خبير في مقارنة خبراتك واتجاهاتك الذاتية مع هؤلاء الممثلين. هل أنت ذلك الشخص الذي يركز على ذاته ؟ ذلك العصبي ؟ غير الناضج ؟ غير الآمن ؟ نأمل غير ذلك ! ولكن تلك بالضبط هي نقاط العرض – لتقديم شخصيات ذات سمات متطرفة بحيث يستطيع الجمهور لحظياً ينتمي إليها ، وتزامنياً يسخر من تفاهته.

رابعاً ، وأخيراً ، تتحول الناس إلى وسائل إعلام معينة بسبب علاقات شخصية أو تفاعل اجتماعي . التعرض لوسائل الإعلام يمكن أن يساعد الأفراد على التعلم حول الآخرين أو الارتباط معهم خلال المقارنات فيما بين الأشخاص من حيث العلاقات والمواقف الاجتماعية . تستطيع وسائل إعلام معينة أن تكون بديلاً يصور بدقة العلاقات كما هي في واقع الحياة . تتبع أخطاء الإدارة على شاشة برنامج The Office يسمح للمشاهدين بالمقارنة والشفقة حول نقاط الضعف في أماكن عملهم الذاتية . قراءة مقال مجلة يتناول بقاء الآباء المتزايد في البيت ، أو صحيفة تجري مقابلة مع أمهات ناجحات قد يزود القراء بفرصة لدراسة نمط آخر من ترتيبات الأسرة.

تؤكد UGT على أن الناس لديهم الكثير الذي تستطيع أن تختار منه ما يلبي حاجاتهم الشخصية . السؤال حينئذ ليس ما هو تأثير وسائل الإعلام علينا، ولكن بدلاً من ذلك ، لماذا يختار الناس أشكال وسائل الإعلام التي يختارونها ، وما هي حالات الرضا والسرور التي يحصلون عليها نتيجة ذلك الاختيار.

الملخص وتطبيقات البحث

في هذا الفصل قدمنا رؤية شاملة لأربع نظريات حول الوساطة في الاتصال. أولاً، وصفنا انتشار الابتكارات : العملية التي من خلالها يقرر الناس تبني تكنولوجيا وسائل إعلام جديدة ، الخصائص التي تجعل تكنولوجيا وسائل الإعلام الجديدة أكثر جاذبية وتصنيفات الناس الأكثر والأقل احتمالاً لتبني التكنولوجيا الجديدة . على سبيل المثال ، كان بعض الباحثين (2013) قادرين على تطبيق النظرية لتفسير خدمات أخبار التليفون المحمول بين طلبة الكليات . ثانياً ، شرحنا منهج الشبكة الاجتماعية لفهم العوامل المقترنة بتحديد العلاقات بين أعضاء نظام اجتماعي ما. استخدم باحثان تحليل الشبكة الاجتماعية في دراسة تحرياتهم لمصادر الأخبار الرقمية. استنتجت الدراسة بأن مواقع web مركزية قليلة تحكمت في تدفق

المعلومات عبر ميدان كامل من ميادين موردي الأخبار الرقمية. بعد ذلك ، نظريـة ثـراء وسـائل الإعلام ، توفر النصيحة لاختيار وسائل الإعلام معينـة لإرسـال أنـواع مختلفـة مـن الرسـائل ، بمـا يساعد في فهم اختيار وسائل الإعـلام داخـل المـنظمات ، مثـل تفضـيلات الاتصـال بـين الرؤسـاء والمرءوسين . نجح عـدد مـن البـاحثين (2013) في اسـتخدام نظريـة ثـراء وسـائل الإعـلام لتوقـع العاملين الذين سوف يكونون أكثر احتمالاً لاستخدام التخاطب اللحظي عـبر الرسـائل ، بالنسـبة للمهام البسيطة (مثلاً ، طلـب أو توريـد معلومـات) مقارنـة بالمهـام الأكـثر تعقيـداً (مـثلاً حـل مشكلة ، أو تسوية عدم اتفاق) . أخيراً ، UGT تركز على الاختيـارات التـي يتخـذها المتلقـون . إنها تفترض أن أعضاء الجمهور نشيطون ، ويسـتخدمون أشـكال وسـائل الإعـلام التـي تـزودهم بالرضا والسرور الفردي الذي يسعون إليه. كمثال ، كشف الباحثون عـن خمـس حـالات تبعـث الرضا والسرور لاستخدام مشـغلات MP3 : الرقابـة ، الألفـة ، الترفيـة ، المكانـة ، والتركيـز . كـان التركيز والترفية عوامل التوقع الأقوى في استخدام MP3 .

دراسة حالة (10) :

النزاع حول الكازينو

عندما وافق مجلس مراقبة الألعاب في ولاية بنسلفانيا (PGCB) على التطبيقات اللازمة لتطوير اثنين من الكازيونات داخل حدود مدينة بنسلفانيا ، تلي ذلك نزاع في الحال. قبل أن تكون الولاية قد كشفت النقاب عن مواقع الكازينو المعتمد، كان يستطيع أي فرد أن يسحب صحيفة أو يشاهد نشرة إخبارية ويرى شيئاً ما حول اقتراح الكازينو الذي طال انتظاره . تؤكد هذه القصص أن الكازينهات سوف توفر وظائف وسياحة للمدينة . كان سكان الضاحية مثل June Johnson يشعرون بسعادة غامرة لأن إيرادات الكازينو سوف تساعد (على الأقل نظرياً) في تخفيض ضرائب عقارات الولاية المتصاعدة، وكان اتحاد المقاولين في المدينة يتطلعون بشغف إلى فرصة فتح باب العطاءات لعقود التطوير .

ومع ذلك ، هذه القصص الإخبارية الأساسية لم تحرك مطلقاً القلاقل المحلية ، مثل الازدحام المروري والجريمة . عندما أعلن بأن الكازينو سوف يبني بجوار مناطق القاطنين ، فإن أصحاب العقارات ودوائر الأعمال الصغيرة كانوا في حالة غضب واهتياج شديدين.

Karen Moyer ، 52 عاماً ، قاطنة ومالكة لمنزل منذ فترة طويلة في المنطقة القريبة من المكان المقترح لإقامة الكازيونات . لأنها قلقة حول تدهور قيمة المنازل ، وجودة الجيران ، فقط نظمت كارن (Karen) مجموعة احتجاج سياسي أطلق عليها "لا للكازينو- CasiNO" ؛ استثمرت " كارن " كل شبكة ارتباطاتها لحمل الناس على الانضمام إلى المجموعة ؛ إنها لم تنشر فقط على صفحتها على Facebook، ولكنها أيضاً استخدمت صفحات دوائر الأعمال المحلية، المدارس المحلية ، والمجموعات غير الربحية الأخرى. إنها أنشأت موقع web ، ونشرت معلومات مثل مقالات صحفية حول مقترحات الكازينو ، إلى جانب توصيل معلومات إلى السياسيين الذين دعموا المبادرة. أيضاً خصص الموقع لوحة إليكترونية مميزة حيث يستطيع المستخدمون المسجلون نشر تعليقاتهم وتنظيم ما يرونه من اجتماعات . إنها بدأت تتابع حسابات Twitter للسياسيين المحليين ، و"مجلس مراقبة الألعاب"،واستجابات التغريد إليهم مع "هاش تاج" CasiNO#. وعندما بدأت تنمو عضوية مجموعة الاحتجاج ، وبدأ شعار الاحتجاج CasiNo يغرد حول الاحتجاجات والحشود المحتملة التي تتناول جاذبية السياحة التاريخية مثل "الصالة المستقلة" ، و"متحف نحن الشعب" التابع للمركز الوطني للدستور. كان

الهدف جذب أكبر عـدد ممكـن مـن وسـائل الإعـلام ، ومـن ثـم نشر دعايـة مضـادة لمقترحـات الكازينو .

كان امتداد شعار !CasiNo عبر وسائل الإعلام الاجتماعية قوياً ، وفاق كل التوقعـات ، ولكنه لم يصبح ناجحاً بالفعل إلى أن نقل أحد أعضـاء مجموعـة الاحتجـاج Warren Trembly إلى Karen فكرة معينة. كان Warren ، 16 عاماً ، الذي كان يدرس تكنولوجيات وسائل الإعـلام الجديدة ، كانت فكرته إلى Karen عبارة عن تطبيـق يطلـق عليـه Loke ، والـذي يـوفر إبحـار المعلومات في الوقت الحقيقي إلى المستخدمين من خلال هواتفهم الذكيـة ، وأيضـاً تحديـد أيـن يكون أعضاء شبكة أخرى في أي وقت معطي . قد سمح ذلك التطبيق لأعضـاء الشـبكة أن يـروا كل أنشطة !CasiNo القريبـة مـن موقـع المسـتخدم الحـالي ، وأيضـاً المواقـع الحاليـة للأعضـاء الآخرين. أقنع Warren بأن يبدأ التطبيق بعدد من الانشطة الجوهريـة لتنسـيق الجهـود ، وفي الحال تقريباً ثلث الأفراد الذي توحدوا مع المجهود حملوا التطبيق وبدأوا استخدامه.

نجـح المجهـود التنسـيقي . تناولـت وسـائل الإعـلام في فيلاديلفيـا ، الصـحف ، أخبـار محطات الراديو ، أخبار قنوات TV ، التقارير حول كـل اعـتراض ، والـذي قـد وجـدوه بسـهولة بسبب المعلومات المتاحة عبر Loke . كتبت المدونات عن الاحتجـاج. بـل إن أخبـار TV بـدأت تغطية حياة المحتجين . مجلة Times في فيلاديلفيا ، أجرت سلسـلة مـن الأخبـار حـول المدينـة الأطلسية ، والانهيار المحيط بها بسبب الزيادة في حالات السرقـة ، التخريـب المتعمـد ، وغيرهـا من حالات الانحراف الأخـرى. أحـد الـبرامج الحواريـة المشـهورة في الراديـو أجـري العديـد مـن اللقاءات التي ركـزت عـلى آراء القـاطنين في الولايـة موضـوع الاقـتراح. يضـاف إلى ذلـك فعاليـة الهاشتاج !CasiNo# الذي كان يظهر تقريباً يومياً في وسائل إعلام فيلاديلفيا.

مع كل هذا الزخم ، أخذ أعضاء الاحتجاج معضلتهم إلى مجلس المدينة حيـث جيَّشـوا جماعة الضغط بصورة فعالة لكي يوضع الاستفتاء ضمن الاقـتراح عـلى انتخـاب بلديـة المدينـة . كان الاستفتاء سوف يعطـي النـاخبين في المدينـة الحـق في أن تكـون لهـم كلمـة فـيما إذا كـانوا يريدون أو لا يريدون كازيونات في أحيائهم. إذا حظى الاستفتاء بالموافقة كان سوف يمنـع أيضـاً ماكينات القمار ، وألعاب القمار الأخـرى بحيـث لا تكـون لهـا مبـاني في حـدود 1500 قـدم مـن المنازل ، أماكن العبادة، المراكز المدنية ، الحدائق العامة ، أراضي الملاعب ، والمكتبات العامة.

عندما اقتربت الانتخابات ، كان عضو مجلس المدينة التي تقيم فيها Karen Moyer قد غير رأيه . أساساً ، عندما اقترحت الولاية في البداية إقامة كازيونات في فيلاديلفيا ، دعَّم عضو مجلس المدينة الاقتراح. ومع ذلك ، بعد إذاعة الاحتجاجات مرات عديدة على شاشات التليفزيون غير موقفه ، وساعد على تمرير الاستفتاء.

لكي لا يكونون منهزمين ، نشرت مجموعة المستثمرين صفحة إعلانية كاملة في Times فيلاديلفيا قبل انتخابات نوفمبر بالضبط . وعد الإعلان بأن منظمتهم سوف تناضل من أجل البقاء على تكامل أحياء المدينة ، وفي نفس الوقت الارتفاع بمكانتها السياحية . وصل "يوم الانتخاب" ، وتم حصر الأصوات ، ومر الاستفتاء بسلام ، ولكن بفارق هامش صغير. موضوع البحث عن موقع متميز لكازيونات فيلاديلفيا ، أعيد مرة أخرى إلى الهيئة التشريعية في الولاية . Karen المبتهجة ، أجرت تحديثاً على موقع CasiNo! ، لكي يقرأ زائر الموقع : CasiNo! يكسب جائزة الإعلام الكبرى إلى " لا توجد كازيونات هنا ! "

أسئلة للدراسة

1- ناقش تبني Loke مستخدماً منهج انتشار الابتكارات . ما هي خصائص الابتكار التي تجعل من المحتمل تبنيه ؟ كيف يمكن ترتيب أعضاء مجموعة CasiNo! في ضوء خصائص الأفراد في عملية التبني ؟ كيف وصلت المجموعة إلى الكتلة الحرجة؟
2- صف خصائص الشبكات ، وحلقات ربط الشبكات التي أثبتتها Karen وCasiNo!
3- اشرح الاختلافات في ثراء وسائل الإعلام بين مجموعة CasiNo! ، ومجموعة المستثمر . ما هي النصيحة التي تقدمها إلى مستثمري الكازينو إذا كانوا يريدون أن يجعلوا رسالتهم أقل غموضاً ؟
4- طبقاً لرؤية UGT ، يتخذ الأفراد اختياراتهم حول كيفية استخدامهم أنواع وسائل الإعلام المتنوعة لتلبية حاجات مختلفة . ما هي الاختيارات التي اتخذها CasiNo! ؟ ماذا عن مجموعة مستثمري الكازينو ؟
5- هل انبثقت أية نظريات أفضل من الأخرى؟ لماذا تعتقد أن هذه هي الحالة؟ ما هي المواقف التي قد تطفو إلى السطح لكي تصنع نظرية مختلفة تكون أفضل في تفسير الموقف ؟

الفصل الحادي عشر

الاتصال الجماهيري

الأهداف التعليمية

بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على :

1- مناقشة الخصائص الخمس للاتصال الجماهيري / وسائل الإعلام الجماهيرية.
2- شرح افتراضات نظرية وضع جداول الأعمال .
3- تطبيق المعيارين لقياس جدول أعمال وسائل الإعلام للطباعة الحالية ، الرقمية ، و / أو إذاعة القصص الإخبارية.
4- تفسير وتطبيق وضع إطار عملية الطباعة الحالية ، الرقمية ، و / أو إذاعة القصص الإخبارية .
5- مناقشة وظيفة حراسة بوابة وسائل الإعلام .
6- تحديد أي الموضوعات وأي الأفراد أكثر تأثيراً بوضع جدول الأعمال.
7- شرح الافتراضات المقترنة بنظرية التهذيب الثقافي.
8- تعريف العنف في التليفزيون وتطبيق هذا التعريف.
9- تمييز المشاهدين من حيث الثقيل والخفيف.
10- تحديد أنواع الأدب (المسرحية ، الرواية، أو المقالة) بدلاً من العنف التي تتأثر بنظرية التهذيب الثقافي.
11- شرح عملية التهذيب الثقافي مقابل الاتجاه السائد أو الصدي.
12- المقارنة والمقابلة بين نظرية المعرفة الاجتماعية مع نظرية التهذيب الثقافي .
13- شرح الافتراضات المقترنة بنظرية المعرفة الاجتماعية.

14- التمييز بين التعلم عن طريق الملاحظة ، والتعلم التقليدي .
15- مناقشة العمليات الأربعة للتعلم عن طريق الملاحظة .
16- مقارنة تأثير وسائل الإعلام من خلال المسار المباشر ، أو الوساطة الاجتماعية .
17- تطبيق مفهوم نمذجة الملاحظة على العنف التليفزيوني .
18- مقارنة ومقابلة النظرية المعرفية الاجتماعية مع نظرية التهذيب الثقافي.
19- شرح الافتراضات المقترنة بنظرية وضع الرموز تفكيك الرموز.
20- مناقشة كيف تخلق وسائل الإعلام ، تنقل ، وتدعم الأيدولوجيات الثقافية.
21- تحديد بعض الأيدولوجيات المهنية في الاتجاه السائد لوسائل الإعلام الأمريكية.
22- التمييز بين ثلاث طرق لقراءة الرسائل باستخدام أكواد مفضلة ، خاضعة للتفاوض أو متعارضة.
23- مناقشة أهمية فك رموز رسائل وسائل الإعلام حيث صلتها الوثيقة الأبدية بالأيدولوجية الثقافية المهيمنة .
24- مقارنة ومقابلة المناهج النظرية الأساسية لوسائل الإعلام الجماهيرية.

في تقرير لمجلة Washington بأن 30 عاماً من البحوث التي تفحص تأثيرات وسائل الإعلام تظهر ارتباطات ذات دلالة بين التعرض لوسائل الإعلام والتداعيات الصحية السلبية بالنسبة للأطفال والشباب. طبقاً للمقالة ، يستنتج الباحثون أن التعرض إلى أفلام TV موسيقي وأشكال وسائل الإعلام الأخرى تقترن ببدانة الطفولة ، النشاط الجنسي ، استخدام منتجات التبغ ، تعاطي المخدرات والكحوليات ، انخفاض التحصيل الدراسي ، عجز في الانتباه / نشاط زائد مضطرب. يا سلام! ، بمثل هذه التداعيات السلبية ، لماذا نستمر في أن نسمح لوسائل الإعلام إلى داخل حياتنا ؟ ربما ، أنه بسبب مثل هذا الرأي الكئيب ، الموحش الذي يبالغ في تبسيط علاقتنا المعقدة مع وسائل الإعلام. بالنسبة للكثير منا، توفر وسائل الإعلام كلا من فرص التنمية الشخصية والمهنية . وعموماً . برنامج شارع سسام (Sesam Street) يمكن أن يعلم أطفالنا حقيقة ، والفرصة ، وفرصة تصفح مواقع web يمكن أن تبسط طلباتنا من المعلومات . يضاف إلى ذلك ، على الرغم من الرأي الشائع حول التأثير السلبي لوسائل الإعلام، فإن البحوث الأكاديمية تتصارع غالباً مع المعتقدات الشعبية ، وربما تتناقض مع أعمال

أكاديمية أخرى . يبقى الجدل الفكري والسياسي حول من هـم الأكـثر تـأثراً ، إلى أي مـدى يصـل التأثير على هؤلاء الأفراد، ولماذا بعض الناس أكثر تأثراً من الآخرين. في هذا الفصل ، نحـن نقـدم أربع نظريات الأكثر تأثير ، وغالباً الأكثر جدلاً ، والتي تجـادل ، تـفسر وتتوقـع اسـتخدام وسـائل الإعلام ، وتأثيرات وسائل الإعلام. نظرية وضع جدول الأعمال ، نظرية التهذيب الثقـافي ، نظريـة المعرفة الاجتماعية لوسائل الإعلام ، ونظرية الترميز ، وفك الرموز. أولاً ، مع ذلـك ، نناقش مـاذا تعني بالضبط بمصطلح وسائل الإعلام الجماهيري.

خصائص وسائل الإعلام الجماهيري

الاتصال الجماهيري ، ووسائل الإعلام الجماهيري يختلف بصورة حاسمة عن الاتصال مـن خـلال الوساطة ، ووسائل الإعلام الاجتماعي . يتضمن الاتصال من خلال الوساطة كل الرسائل التي فيها جهاز ، طرف ثالث ، آلية إليكترونية التي تسهل الاتصال بين الراسـل والمتلقـي . عـلى النقـيض ، الاتصال الجماهيري ، عبـارة عـن عمليـة ، فـيما المحـاورون المهنييـون يسـتخدمون التكنولوجيـا لمشاركة الرسائل على مدى مسـافات كبـيرة للتـأثير عـلى عـدد ضـخم مـن الجماهـير. لاحـظ أن المصدر يمكن أن يكون معلناً ، مراسلاً ، كاتباً ، وهكذا ، بينما التكنولوجيا المستخدمة للتوسط في نقل الرسالة الجماهيرية يمكن أن تتضمن، بصريات الاتصال ، الأقمار الصناعية، الكابل ، الراديو ، الموجات ، آلات الطباعة ، على سبيل المثال ، لا الحصر. وعـلى الترتيـب الصـحيح وسـائل الإعـلام الجماهيري تتضمن المنظمات المسئولة عن استخدام التكنولوجيا لبـث الرسـائل الجماهيريـة إلى الجمهـور. الاتصـال الجماهـيري ، ووسـائل الإعـلام الجماهـيري يشـكلان ضـفيرة واحـدة. بـدون منظمات ، ووكالات لخلق ، إنتاج ، ونقـل محتـوى الرسـالة ، فـإن الوصـول إلى الجماهـير بصـفة عامة سوف يكون صعباً . إذا كانت كل هذه الكيانات المتميـزة تبـدو مربكـة، تـذكر هـذا : كـل الاتصال الجماهيري خاضع للوساطة ، ولكن ليس كل الرسائل الخاضعة الوساطة اتصالاً جماهير.

حـدد أحـد البـاحثين (2010) خمـس خصـائص جوهريـة لوسـائل الإعـلام الجماهيري ، والتي وقفت أمام اختبار الزمن على الرغم مـن التقـدم التكنولـوجي ، وتنـاقص بعـض الوسـائط . أولاً ، كـما لـوحظ في الفصـل العـاشر ، وسـائل الإعـلام الجماهيري قادرة على الوصول إلى عدد مذهل من الناس لحظياً أو تقريبـاً لحظيـاً ، وتزويـدهم بالمعلومـات ، الترقيـة ، والآراء. ومـع ذلـك ، بيـنما المرسـل ، في الاتصـال

الجماهيري ، يمكن أن يصل وبسرعة إلى الجمهور الضخم ، فإن التغذية المرتدة من هؤلاء المتلقين إلى المصدر ، نمطياً بطيئة جداً جداً. على سبيل المثال ، إذا أردت أن تعلق على مقال مكتوب في صفحاتك المحلية ، أو مجلتك المحببة ، فإنك تحتاج إلى أن تكتب خطاباً أو ترسل بريداً إليكترونياً إلى رئيس التحرير. الخطاب قد يقرأ ، وقد لا يقرأ ، ينشر أو يقدر . وبالمثل ، إذا أردت أن تشتكي حول محتوى بذيء على عرض TV من المفترض أنه أسري ، وودي ، فإنك يجب أن تكتب ، ترسل رسالة عبر البريد الإلكتروني ، أو تحاول إجراء مكالمة تليفونية . مرة أخرى ، منتج العرض ، قد يستلم أو لا يسلتم الرسالة ، يقرأها أو لا يقرأها ، يشكرك أو لا يشكرك . مع انبثاق تكنولوجيات وسائل الإعلام التفاعلية، لم تكن عملية التغذية المرتدة دائماً تمثل القضية (فكر في إرسال تقييمك في برنامج اختيار المواهب الفنية في الغناء أو التمثيل ... وغيرها) . ومع ذلك ، جودة التغذية المرتدة التي يمكن أن يوفرها الجمهور غالباً أقل ثراءً من تلك التي تكون عبر الاتصال بين الأشخاص.

تفترض الخاصية الثانية التي قدمها الباحث أن وسائل الإعلام تستمر في إلهام الجاذبية الشاملة . مرة أخرى ، قد تتغير التكنولوجيات الشعبية (بالطبع هناك فرق بين أن تسمع تمثيلية أو مسرحية عبر الراديو ، وأن تراها هي نفسها على شاشات التليفزيون). وبالمثل الملمح الثالث من ملامح وسائل الإعلام الجماهيرية، أنها تثير ، بمقاييس متساوية ، الأمل والخوف في الجماهير . ربما تتذكر مشاهدة صيد الحيوانات المفترسة في الغابات ، والتي تحظى بتغطية مثيرة عبر شاشات التليفزيون ، وينشرها Facebook ، مع مشاعرها التي تتسم بالقلق الشديد ، أثناء عملية الصيد – والتهليل بحماس مع صيد الفريسة بنجاح ، وخروج الصياد المغامر سالماً أيضاً.

الخاصية الرابعة التي لاحظها الباحث (2010) تتعلق بالعلاقة بين وسائل الإعلام، ومصادر القوة الاجتماعية الأخرى. على خلاف أنواع الاتصال الأخرى التي لوحظت في هذا الكتاب ، فإن وسائل الإعلام الجماهيرية تؤثر وتتأثر بمصادر القوى الاجتماعية الأربعة ، والتي حددتها إحدى الدراسات (2012) : القوة الاقتصادية ، الأيدولوجية ، العسكرية ، والسياسية . فقط إدرس دور إعلانات TV أثناء الحملات السياسية . طبقاً لدراسة حديثة أيضاً (2013)، "يشير التقرير إلى أن حجم الأموال التي ذهبت لشراء الإعلانات التليفزيونية 2012 بمناسبة الدورة الانتخابية ، أدت إلى أحجام إعلانية غير مسبوقة ، وهذه الإعلانات كانت سلبية

بصورة لافتة . ليس فقط أن الإعلانات الزائدة واضحة تماماً ، تحليل إعلانات الحملات الانتخابية مـن عـام 2000 إلى 2004 ، يظهـر أن تـأثير الإعلانـات يكـون كافيـاً إلى حـد إحـداث تحـوّل في مخرجات الانتخابات. إننا قد لا نرغب في اقتحام ذلك الهجـوم السـلبي مـن الإعلانـات وتدخلـه الذي يقطع علينا المشاهدة التليفزيونية ، ولكن من الواضح أنها مؤثرة. في مثـال عـكسي للقـوة المجتمعية وتأثير وسائل الإعلام، يمكن أن تمارس القوات المسلحة القـوة عـلى وسـائل الإعـلام. في الفترة من 1991 إلى 2009 منعت القوات المسلحة وسائل الإعـلام مـن تصـوير توابيـت الجنـود الموتى عند عودة جثثهم إلى U.S.

أيضاً القوة الاقتصادية والأيدولوجيـة تـؤثر في وتتـأثر بوسـائل الإعـلام. نقـص الفحـص الدقيق الذي مارسته الصحف والمجلات التجارية عنـد كتابـة تقاريرهـا حـول الـرهن العقـاري ، وارتفاع وهبـوط الإسـكان في الولايـات المتحـدة يعتقـد أنـه كـان لـه تـأثير حـول آراء الجمهـور بخصوص أمن قروض المنازل ، والرعب الذي ترتب عـلى ذلـك عنـدما انفجـرت الفقعـة ، والتـي اسهمت في انهيار السوق (دراسة 2009). على الجانب الآخر ، معظم وسائل الإعلام الجماهيريـة تمولها الإعلانات . بالتأكيد على المنهج الاستهلاكي (الدعوة إلى ارتفاع معـدل الاسـتهلاك والانفـاق كأساس لاقتصاد سليم) ، سواء بصورة مباشرة من خـلال الإعلانـات ، أو غـير مبـاشرة مـن خـلال إحلال المنتج ، رعاية حدث رياضي قـومي، أو جـذب الانتبـاه إلى ملابـس المشـاهير ، تسريحـات الشعر ، تستطيع وسائل الإعلام الجماهيرية أن تشجع عادات الشراء والانفاق.

أخيراً ، تتمثل الخاصية الخامسة لوسائل الإعـلام في افـتراض أنهـا مصـدر ضـخم للقـوة والتأثير. على سبيل المثال، تؤثر وسائل الإعلام على الحقيقة الاجتماعية، والتي ندركها نحـن عـلى أنها حقيقة . أخبار الساعة السادسة مساءً تزود المشاهدين بالمعلومات ، ولكن تلـك المعلومـات تحريرية ، وقصص إخبارية أخرى محذوفة . القصص الإخباريـة المقدمـة قـد تكـون أو لا تكـون كاملـة ، دقيقـة ، أو يمكـن الاعـتماد عليهـا . بعـد تفجـيرات مـاراثون Boston 2013 ، انتقـد مكتـب التحقيقات الفدرالي FBI الصحف والمجلات التالية : اشـيوت بـرس CNN , BBC , Boston Globe ، أخبار Fox ، ومنظمات إخبارية أخرى لتسرعها وعدم دقتها في تقرير اتهام الشاب السـعودي ، وأنـه قـد تم القبض عليه ، بالضبط قبل القبض على أي متهم . الاندفاع نحو أن تكون الأول في السـبق الصـحفي ، يمكـن أن ينـتج قصصـاً إخباريـة غـير دقيقـة ، مضـللة ، أو غـير صـحيحة ، ومـن ثـم خلـق تـداعيات

غير مقصودة . السعودي المدعي عليه بالاشتباه ، تحول إلى شاهد مصاب ، والذي بسبب التقارير الزائفة انتهي إلى استلامه تهديداً عبر البريد الإلكتروني لإجباره على ترك وطنه . النقطة هنا ليست التقليل من شأن المنظمات الإخبارية ، ولكن لإلقاء الضوء على القوة أو السلطة التي تمتلكها وسائل الإعلام.

النظريات التي تحددت معالمها في هذا الفصل ، تركز على قوة وتأثير وسائل الإعلام – الطرق والمدى الذي تصل إليه وسائل الإعلام المتنوعة في التأثير على المتلقين . مرة أخرى ، النظريات الأربع هي : نظرية وضع جدول الأعمال ، نظرية التهذيب الثقافي ، نظرية المعرفة الاجتماعية في الاتصال الجماهيري ، ونظرية الترميز / تفكيك الرموز . طبقاً لتأثير هذه النظريات في الاتصال الجماهيري ، على الرغم من أن وسائل الإعلام الجماهيري لا تستطيع أن تجعلنا نشاهد ، نقرأ ، أو نستمع ، عندما نشترك فعلياً كأعضاء جمهور ، فإننا نتعرض للتحول أو التغيير بطريقة ما.

نظرية وضع جدول الأعمال

في عام 1972 كان اثنان من بين أوائل الأكاديميين في الاتصال الذي يختبرون ويدعمون أفكارهم ذات الصلة بتأثير وسائل الإعلام في حقل الأخبار السياسية. قبل دراستهم لحملة الانتخابات الرئاسية 1986 ، كان هناك اعتقاد على نطاق واسع بأن وسائل الإعلام الإخبارية عكست اهتمامات الجمهور مع تغطية موضوعات حول أي أعضاء جمهور ما عرفوا أو أرادوا بالفعل أن يفهموا بمزيد من التفاصيل. طبقاً لهذه الرؤية ، فقد نوقشت بصورة متكررة موضوع كلب مرشح الرئاسة Mitt Romney 2012 ، أثناء حملة الرئاسة ، لأن الجمهور أراد أن يعرف المزيد حول إحساسه العام (أو نقص هذا الإحساس) حول ملكية الحيوانات الأليفة.

كان لدى الباحثين ، مع ذلك ، شعور حدس باطني قوى بأن هناك شيئاً ما لم يكن صحيحاً تماماً يتعلق " بوسائل الإعلام الإخبارية باعتبارها انعكاساً لنظرية المجتمع ." إنهما افترضا أن الرأي العام يتشكل ، جزئياً ، من خلال تغطية وسائل الإعلام – وخاصة بالنظر إلى الأخبار والحملات السياسية . بدلاً من وسائل الإعلام الإخبارية التي توفر ببساطة انعكاسات اهتمامات الجمهور ، وضعا الباحثان معادلة عكسية – بمعنى ، يعكس الرأي العام ما تقدمه وسائل الإعلام الإخبارية . بعبارة أخرى ، أدرك الباحثان أن وسائل الإعلام الإخبارية تزود الجماهير "بجدول أعمال" يتناول الأحداث التي يجب أن يدرسها الجمهور باعتبارها

مهمة . استناداً إلى العديد من الافتراضات ، كان الباحثان قادرين على اختبار " وظيفة وضع الأهداف " الخاصة بوسائل الإعلام الإخبارية ، كما يقترحانها.

يوجد افتراضان أساسيان يقودان نظرية وضع الأهداف . أولاً ، جادل الباحثان (1972) بأن وسائل الإعلام الإخبارية لديها جدول أعمال . ذلك يعني ، أن وسائل الإعلام الإخبارية تعلم الجماهير بماهية " الأخبار " التي تعتبر مهمة. ومع ذلك ، ينظر إلى جداول أعمال وسائل الإعلام بأنها إلى حد ما محدودة عملاً بالاقتباس القائل بأن ما توفره وسائل الإعلام الإخبارية " ليس ماذا تفكر ... ولكن عن ماذا تفكر ".

ثانياً ، اعتقد الباحثان (1972) أن معظم الناس سوف يحبون المساعدة عندما يحاولون فهم أو تقييم السياسات والحقيقة السياسية . لأن الناس تحتاج إلى المساعدة التي تركز على تحديد وجهات نظرهم السياسية ، فإن أعضاء الجمهور يقبلون إلى الاعتماد على وسائل الإعلام الإخبارية لاكتشاف الموضوعات ذات الأهمية.

استناداً إلى هذه الافتراضات ، واستخدام تغطية وسائل الإعلام التي تناولت الانتخابات الرئاسية 1968 كفرصة لدراسة نظرية وضع الأهداف. توقع الباحثان (1972) علاقة سببية بين تغطية وسائل الإعلام الإخبارية للمرشحين (ريتشارد نيكسون ، و Hubert Humphery) ، وإدراكات الناخبين ذات الصلة. بعبارة أخرى . كان الفرض الذي وضعه الباحثان يقول بأن إدراكات الناخب لكل من نيكسون وهيومفري ، وموضوعات حملتهما الانتخابية سوف تتشكل " بعد " و" استناداً " إلى محتوى تغطية الحملة المقدم داخل منافذ توزيع وسائل الإعلام المتنوعة .

لكي يختبر الباحثان توقعهما ، اشتقا معيارين أساسيين لقياس جدول أعمال وسائل الإعلام : الطول والوضع للقصة الإخبارية . طباعة وإذاعة أخبار وسائل الإعلام (مثل التليفزيون أو الراديو) ، تحتوى على مساحة أو وقت محدود لكتابة أو إذاعة تقرير حول قصة إخبارية معطاة . يضاف إلى ذلك، بالنسبة للتليفزيون أو الراديو ، الوقت مال . وبالمثل ، بالنسبة للصحف والمجلات الإخبارية المساحة مال ؛ كما هو الحال مع TV والراديو يدعم المعلنون ، وأصحاب الاشتراكات النشر إلى الحد أنه ليس كل قصة إخبارية يكون من الممكن نشرها في أي وسيلة نشر واحدة.

ما قد وجده الباحثان (1972) ، وما قد استمر الباحثون الآخرون في تدعيمه خلال دراساتهم المختلفة للموضوع ، يمثل اقتراناً واضحاً بين ما تقدمه وسائل الإعلام الإخبارية إلى الجماهير ، وما تدركه الجماهير حول الموضوعات المنشورة . يمكن أن تجد دراستهما ارتباطاً واحداً ، ومع ذلك لا يؤكد السببية (أنظر الفصل الثاني بالنسبة لمناقشة السببية) . في عام 1982 دعم باحثون آخرون – بعد عشر سنوات – العلاقة السببية خلال دراسات بحثية تجريبية . بعبارة أخرى ، وجد هؤلاء الباحثون أن ما تقدمه وسائل الإعلام الإخبارية على أنه مهم ، أدركه الجمهور حينئذ على أنه مهم . هذه الفكرة السببية لوضع جدول الأعمال تم تطويرها أكثر عمقاً خلال مفهوم وضع الإطار.

وضع إطار للأخبار

وضع الباحثان فرضاً بأن نجاح وسائل الإعلام الإخبارية في إعلام المشاهدين والقراء ما الذي تفكر حوله " ينجم عن " تأطير " موضوعات وسائل الإعلام . يعتقد بأن وسائل الإعلام لكي تضع إطاراً لأحداثها الإخبارية ، يشبه إلى حد كبير اختيار مدير المعرض الفني لأي إطار يضعه حول صورة فنية معطاة ، يعتقد أن وسائل الإعلام يضع إطاراً على الأحداث الإخبارية. بينما يختار مدير المعرض الفني إطاراً معيناً لكي يلقي الضوء أو ليؤكد على ملامح معينة في الصورة أو الشكل ، ربما لمسات طفيفة في اللون أو تشكيل زوايا الموضوع ، حراس بوابات وسائل الإعلام الإخبارية – مجموعة من محرري الأخبار الذين يضعون جدول الأعمال – يختارون أيضاً ، يؤكدون ، يتقنون ، وحتى يستبعدون قصصاً إخبارية أو جزءاً من القصص الإخبارية لإحداث تأثير معين بالنسبة للجمهور . كما جاء في تقرير إحدى الدراسات (2003) ، "75" في المئة من القصص الإخبارية التي تصل إلى مكتب الأخبار لم تطبع أو تذاع مطلقاً. يحتمل أن هذا شيء جيد لأنه تقديراً ، يستطيع الشخص العادي أن يتتبع من 3 إلى 5 قصصاً إخبارية جارية في الوقت الواحد. ومع ذلك ، عندما ندرس العدد الضخم من القصص الإخبارية أو جزءاً من القصص الإخبارية على أرضية حجرة التحرير ، قد يعطيك هذا فرصة للتوقف بعض الوقت وتخيل ماذا قد تُرك من القصص الإخبارية. على الرغم أنه من الصعب أن تعرف أي القصص أو أوجه القصص قد استبعدت . لذلك من المهم مراعاة عمليات الاختيار ، التأكيد ، الاتقان ، والاستبعاد.

يجب أن نلاحظ أنه على الرغم من وضع جدول الأعمال يركز على حراسة البوابات الإعلامية ، فإن أفراد آخرين بجانب الصحفيين ، المحررين ، والمذيعين يستطيعون التأثير على جدول أعمال وسائل الإعلام . مهنيو العلاقات العامة ، جماعات الضغط ، وحتى رئيس الولايات المتحدة ، يستطيعون التأثير على ما تغطيه وسائل الإعلام باعتبارها أخباراً. ومن ثم ، يجب على مهني وسائل الإعلام سواء بوعي أو بدون وعي أو يضعوا إطاراً لتغطية الأخبار ، ولكن يمكن أن يخضع للمناورة من أطراف أخرى.

الأفراد والموضوعات الأكثر تأثراً

من الواضح أن وسائل الإعلام الإخبارية لا تؤثر على كل موضوع أو كل عضو من الجمهور ، وأولئك الذين يتأثرون سوف لا يكونون بالضرورة متأثرين بنفس الطريقة . وكما يناقش باحثان (1974) ، أنه على الرغم من قدرة وسائل الإعلام على إحداث التأثير ، فإن تفكير وآراء وتصرفات الأفراد لا تتشكل من خلال جدول أعمال وسائل الإعلام الإخبارية. موضوعات معينة أكثر احتمالاً أن تؤثر على أفكار الجمهور وأفراد معينون أكثر احتمالاً أن يتأثروا بهذه الموضوعات. أولاً ، وسائل الإعلام مؤثرة بصفة خاصة في خلق الاهتمامات العامة في الموضوعات السياسية ، مثل القصص الإخبارية حول المرشحين واستراتيجيات حملاتهم الانتخابية ، والموضوعات الاجتماعية المزمنة ، مثل انتهاكات حقوق الإنسان ، الأمراض المزمنة ، وعنف الشباب. الموضوعات التي من غير المحتمل أن تتأثر بوسائل الإعلام تتضمن موضوعات المستهلك التي تتعامل مع الانفاق الشخصي ، الضرائب ، والتمويل الشخصي ، لأن الأفراد لديهم بالفعل آرائهم الذاتية حول هذه الموضوعات الشخصية.

وبالمثل ، لدى الأفراد حاجات مختلفة بالنسبة للنصائح أو التوجيهات الخارجية ، والمعروفة أيضاً بأنها الحاجة إلى التوجيه . تعتمد هذه الحاجة إلى التوجيه على كل من الصلة الوثيقة للموضوع وأيضاً على عدم التأكد الشخص حول الموضوح المطروح. على سبيل المثال ، موضوعات رعاية الطفل ، نمطياً وثيقة الصلة بالمشاهدين ، وهنا هم الآباء – وخاصة بالنسبة لأولئك الذين لم يعدوا أنفسهم بعد حول كيفية تناول رعاية الطفل. المشاهدون الذين ليسوا هم الآباء ، أو الذين أعدوا نفسهم حول الموضوع ليس من المحتمل أن يعيشوا خبرة تأثير وضع جدول الأعمال .

تذكر نظرية وضع جدول الأعمال بأن حرّاس بوابات وسائل الإعلام يحددون انتقائياً جدول أعمال لما هو أخبار. عن طريق الاختيار ، الاستبعاد ، التأكيد ، والدقة التي تتناول أوجهاً معينة للأخبار ، فإن الآراء العامة تخضع بدون شك للتشكيل والتأثير . ومن ثم ، تؤثر وسائل الإعلام الإخبارية على جماهيرها لكي تفكر في موضوعات مختارة في ضوء معين.

نظرية التهذيب الثقافي

كما هو الحال مع وضع جدول الأعمال ، تؤكد نظرية التهذيب الثقافي أيضاً على تأثيرات وسائل الإعلام. على خلاف نظرية وضع جدول الأعمال ، التي قد استخدمت لدراسة وضع أطر للأخبار داخل تنوع وسائل الإعلام ، تركز أصول نظرية التهذيب الثقافي ، تقريباً بصورة حصرية على وسيلة إعلام واحدة : TV . تحديداً ، عدد من الباحثين وزملائهم قد أمضوا تقريباً أربعة عقود لفحص صورة العنف على شاشة التليفزيون . يفترض هؤلاء الباحثون أن المحتوى العنيف الذي لا مفر منه على برامج TV يؤثر على رأي الجماهير حول الحقيقة الاجتماعية . تحديداً ، تتوقع نظرية التهذيب الثقافي أن المشاهدين الذين يتابعون الكثير من برامج TV سوف يبالغون في تقدير العنف في الحياة الحقيقية ، ومن ثم يدركون العالم علىأنه ، " وسيلة ومخيف". قبل شرح الأطروحة السببية لنظرية التهذيب الثقافي بمزيد من التفاصيل ، فإننا نفسر أولاً عدداً من الافتراضات.

أولاً ، تفترض نظرية التهذيب الثقافي أن TV قد أصبح محورياً في الحياة الأمريكية والثقافية . تقريباً 99 في المئة من الأمريكان لديهم على الأقل جهاز تليفزيون واحد في منازلهم ، ويشاهدون في المتوسط 7 ساعات من البرامج التليفزيونية يومياً . بسبب انتشاره في كل مكان يعتقد أحد الباحثين أن TV قد أصبح المصدر الأساسي للقصص الإخبارية ولسرد القصص في U.S . بينما أعضاء الجيران والأسرة اعتادوا أن يتجمعوا حول مائدة العشاء ، أو واقفين في أحد أركان الشارع يتجاذبون أطراف الحديث حول ما حدث أثناء اليوم ، أو يتبادلون القيل والقال المحلية ، الآن الأفراد والأسر يشاهدون ساعات بلا نهاية للإجراءات البوليسية ، أو القيل والقال العارضة بجوار محطات المترو أو دورات المياه. ومن ثم ، يكون التليفزيون قد اغتصب المحادثة الشخصية ، الكتب ، الشعائر الدينية ، وأي وسيلة إعلامية أخرى باعتباره المصدر الأساسي للسرد القصصي

وأن القصص التي تروي ليست " من أي شخص لديه الصلاحية وثيقة الصلة بما يرويه." إنهم مجموعة صغيرة تأتي من أماكن بعيدة لديها ما تبيعه.

ثانياً ، تفترض نظرية التهذيب الثقافي أن تأثيرات TV على إدراكات الجمهور للحقيقة الاجتماعية ، وبالتالي تشكيل الثقافة الأمريكية من منظور كيف يفسر الأفراد أسبابهم وعلاقاتهم للارتباط بالآخرين . بعبارة أخرى ، خلال تصوير TV الانتقائي والإنتاج الكثيف للأحداث الجارية ، القصص ، الدراما ، الكوميديا ، وما يشبهها ، فقط أوجه معينة من الحياة الاجتماعية يمكن أن تقدم . لا يقترح الباحث هنا (1998) أن برامج TV تسعى إلى إقناع الجماهير بأن تفكر أو تسلك بطريقة معينة ، بدلاً من ذلك ؛ إنه يفترض أن التمثيل المتكرر للحياة الاجتماعية المغلفة بالإعلانات التجارية هي التي تتوقع الجماهير مشاهدتها ، وتعتقد أنها أقل أو أكثر معيارية .

يتمثل الافتراض الأخير ، في أن تأثيرات TV محدودة ، بما يعني أن التليفزيون ليس العامل الوحيد – أو بالضرورة العامل الأهم ، الذي يؤثر على رؤية الفرد للحقيقة الاجتماعية . على الرغم من أن هذه العبارة " تأثيرات محدودة " تبدو كما لو كانت تراجعاً ملحوظاً ، تفترض مجموعة من الباحثين (1980) أن تناغم تأثير TV أكثر إخباراً منه أهمية أو شأناً. بعبارة أخرى ، قد لا تكون تأثيرات TV ضخمة ولكنها حاضرة بصورة متماسكة ، وقد تحدث تحولاً ذات دلالة في طريقة تفكير ، شعور ، وتفاعل الأفراد.

البداية مع العنف

على الرغم من أن نظرية التهذيب الثقافي تركز الآن على موضوعات أخرى غير العنف ، فإن المدعمين للنظرية كانوا أصلاً مهتمين بالمدى الذي وصل إليه التليفزيون في تدعيم " عالم وسيلة ورعب " بفضل تكرارً برامج العنف. أولاً ، عرف بعض الباحثين (1980 ، و1995) العنف بأنه " تعبير صريح للقوة المادية (سواء أُستخدم أو لم يستخدم فيه السلاح ، ضد الذات أو الآخرين) في صورة تصرف إجباري ضد إرادة المرء تحت طائلة الألم و/ أو القتل أو التهديد بأن يكون ضحية كجزء من المؤامرة " . هذا التعريف تضمن عنف الكارتون ، عنف الكوميديا أو الفكاهة ، وما يسمى بالعنف العرضي ؛ استبعد التعريف الكثير من الرسائل الغامضة مثل الاعتداء اللفظي ، التهديدات ، والإيماءات غير المنطقية مثل إخراج اللسان في وجه الآخر أو إعطائه الأصبع.

باستخدام هذا التعريف ، أنشأ المدعمون لنظرية التهذيب الثقافي ما أطلقوا عليه فهرس العنف ، آلية بحث موضوعية التي تستخدم تحليل المحتوى لقياس ، انتشار ، تكرار ، ودور الشخصيات المشاركة في عنف التليفزيون (للمراجعة الشاملة ، أنظر الفصل الثاني) . قد قيمً الباحثون العنف سنوياً ، وقد تناولت دراستهم برامج TV على مدى 30 عاماً (1998) . سنة بعد سنة ، قد وجدوا بصورة متكررة أن الانتشار ، التكرار ، والدور في عنف TV أثناء العرض الصباحي (من "8" صباحاً إلى "2" مساءً) ، وساعات المشاهدة القصوى ("8" إلى "11" مساءً) ، تختلف قليلاً . في الواقع ، أكثر من نصف وقت المشاهدة الأساسي تشتمل البرامج على محتوى العنف ، بما يصل إلى خمس مشاهد عنف في كل حلقة ؛ برامج الأطفال أكثر سوءاً ، بمتوسط 20 مشهد عنف لكل ساعة. الأبطال والأشرار على السواء ينخرطون في كميات متساوية من العنف.

لا تشير البحوث إلى أن عروض TV عنيفة بشكل لافت ، أيضاً بحوث التهذيب الثقافي توضح عدم توازن بالنظر إلى من يكون الضحية . تحديداً ، في ضحايا عنف TV ، ليس هناك توازن في خلفيات الأقلية ؛ الأفارقة الأمريكان ، والأمريكان ذوو الأصول من أمريكا اللاتينية ، محرومون ، كبار السن ، عجزة ، أو أناث ، تلك الشخصيات الأكثر احتمالاً لأن تكون ضحايا العنف ، وليس الشخصيات من البيض ، رجال الطبقة المتوسطة . يضاف إلى ذلك ، تظهر نتائج سنوات البحث التي امتدت إلى أكثر من 30 عاماً أن نفس مجموعة الأقليات يتم تقديمها بصورة مهينة أثناء أوقات المشاهدة الذروة . على سبيل المثال ، بيانات تعداد US (تم تحديثه 2013) ، يشير إلى أن 16.9 في المئة من السكان ذوي أصول من أمريكا اللاتينية (Latinos) ، ومع ذلك ، إحدى الدراسات التي فحصت الأقليات العرقية في وسائل الإعلام ، وجدت Latinos يمثلون 5 في المئة فقط من شخصيات TV في فترة المشاهدة الذروة . بعبارة أخرى ، الشقاء (أو الخطر) المزدوج الرمزي يوجد حيث أشخاص الأقلية أقل ظهوراً بصورة لافتة على شاشة TV مقارنة بما هم عليه في الحياة الحقيقية ، وهذه الشخصيات من الأقلية على TV الأكثر احتمالاً أن يتم تقديمهم في صورة ضحايا العنف. وليس هناك ما يدعو إلى الدهشة حينئذ ، أن يشعر أعضاء جمهور الأقلية بالقلق الشديد بخصوص تقديمهم باعتبارهم ضحايا نتيجة المشاهد التليفزيونية .

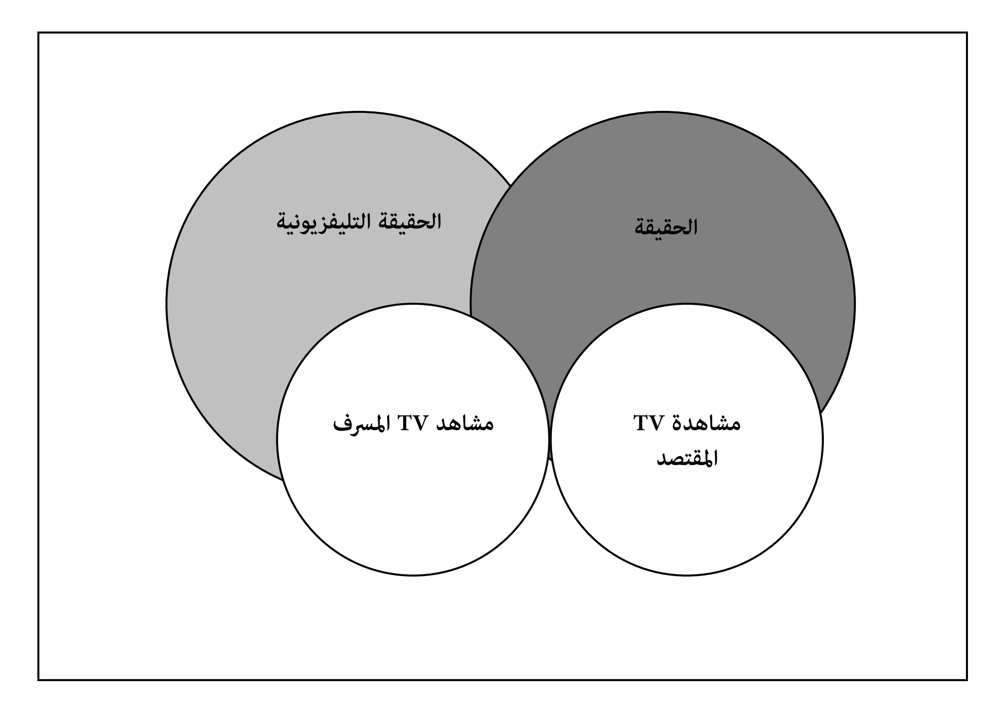
أي التأثيرات ؟ لمن ؟

لا تؤثر وسائل الإعلام على كل فرد ؛ تتوقع نظرية التهذيب الثقافي أن تتغير اتجاهات الأفراد الاجتماية مع تزايد مشاهدتهم TV . بعبارةأخرى ، مع زيادة الفترة الزمنية التي تقضيها أمام شاشة التليفزيون ، يزداد احتمال أن ترى العالم بالطريقة التي تتناغم مع حقيقة TV . الباحثون المدعِّمون لنظرية التهذيب الثقافي فصلوا المشاهدين المسرفين ، (أو أنماط التليفزيون) ، والمشاهدين المقتصدين. أنماط التليفزيون هم الذين يقضون في المتوسط 4 ساعات أو أكثر في مشاهدة التليفزيون يومياً ، بينما المشاهدون المقتصدون يقضون في المتوسط 2 ساعة أو أقل في مشاهدة التليفزيون يومياً . كما هو متوقع ، أنماط التليفزيون المسرفون اعتقدوا أن فرصتهم للانخراط مع العنف كانت 1.000 مرة أكبر من إحصاءات الجريمة ، ومن ثم تقترح ؛ أن هؤلاء المشاهدين يبالغون في تقدير النشاط الإجرامي والبوليسي ، وكانوا أكثر احتمالاً أن يوافقوا على عبارات مثل " معظم الناس سوف يستغلونك إذا استطاعوا " . أطلق المدعِّمون للنظرية على هذه الظاهرة متوسط أعراض العالم المتلازمة *، حيث المشاهدون المسرفون يبالغون بصورة لافتة في تقدير خطر الحياة الواقعية . يتوقع الشكل (11-1) الاختلافات بين المشاهدين للتليفزفوين المسرفين ، والمشاهدين المقتصدين . حقيقة التليفزيون لا تساير الحقيقة الفعلية ، والمشاهدون المسرفون متأثرون جزئياً بحقيقة التليفزيون، بينما المشاهدون المقتصدون ، تشير البحوث إلى أنهم يختارون برامج محددة لمشاهدتها ثم يغلقون الجهاز بعد ذلك ، بينما يميل المشاهدون المسرفون إلى مشاهدة أية برامج تشد انتباههم.

* المتلازمة : تعني أنها أعراض مرضية مركبة وتأتي معاً أي أنها تكون في صورة تلازم أو تزامل معاً "المترجم"

شكل رقم 11-1

اتجاهات مشاهدة TV : المسرفون والمقتصدون



هل هناك كيفية أخرى لتشويه الحقيقة ؟

بالإضافة إلى التركيز على العنف ، المزيد من البحوث الحديثة باستخدام نظرية التهذيب الثقافي قد ركزت على إدراكات مختلفة تناولت موضوعات اجتماعية أخرى كنتيجة لمشاهدة TV . على سبيل المثال ، قد ركز عدد كبير من البحوث المتزايدة على صور وسائل الإعلام الذهنية للمرأة ، وكيف أثرت وسائل الإعلام على إدراكات الأفراد للصورة الذهنية للجسم الصحي أو العادي . قيمَّ أحد الباحثين (2009) المشاهدة المتكررة لبرامج التعديل أو التجديد المادي للأزياء ، ووجد أن المشاهدين المسرفين لمثل هذه البرامج كانوا غير راضين إلى حد بعيد مع مظهرهم ، وعبروا عن احتمال كبير في إجراء جراحة تجميل ، أكثر من الوضع مع المشاهدين المقتصدين لمثل هذا النوع من البرامج. آخرون قد درسوا العلاقة بين الصور الذهنية لوسائل الإعلام والمعتقدات العامة حول البدانة والأكل المضطرب.

التحرك إلى ما وراء تـأثيرات TV ، لا يـزال هنـاك بـاحثون آخـرون قـد درسـوا بنجـاح وسائل إعلام أخرى بالنسبة لتأثيرات التهذيب. للتوضيح ، وجدت إحـدى الدراسـات (2008) أن التعرض المتكرر للإعلانات المطبوعـة بالنسـبة لأدويـة معالجـة الاكتئـاب كـان مقترنـاً بإحسـاس مشوش بأنـه يحتمـل أن يصـاب الفـرد باكتئـاب لمجـرد قراءتـه لمثـل هـذه الإعلانـات. وجـدت مجموعة باحثين أن المشاهدة الكثيفة للجريمة العرقية في الصحف ، كان مقترنـاً بتهديـد مـدرك كبير من الأقليات العرقية . لا يزال ، قد بدأ أكاديميون آخرون إجراء تحريـات حـول إذا مـا كـان التهذيب الثقافي يمكن أن يحدث خلال الأفلام ، مباريات الفيديو ، وحتى خلال الخبرات الواقعية العملية.

كيف يحدث التهذيب الثقافي وبأي تأثير ؟

أخيراً ، تقترح بحوث نظرية التهذيب الثقافي أن اتجاهات المشاهدين يمكن تثقيفهـا بطـريقتين : الاتجاه السائد ، والصدى . يتضمن الاتجـاه السـائد المشـاهدين – المشـاهدين المسرفـين بصـفة خاصة ، يطورون رؤية مشتركة عن الحقيقة الاجتماعية استناداً إلى تعرضـهم المتكـرر إلى الصـور الذهنيـة ، والقصـص ، والرسـائل المتكـررة ، التـي تعـرض عـلى TV . ومـن ثـم هـؤلاء الأنمـاط التليفزيونية (المشاهدون المسرفون) ، من المحتمل أن يدركوا العالم بالطرق التـي تسـير في خـط متواز مع صورة الحياة المسرحية كما يعرضها التليفزيـون - باعتبارهـا أكـثر فسـاداً، أكـثر جـرائم مخبأة ، أكثر جاذبية ، أكثر ميولاً جنسية ، وهكذا.

الصدى يمثل الطريقة الثانيـة التـي يعتقـد أن يحـدث مـن خلالهـا التهـذيب الثقـافي. يتضمن الصدى خبرات العنف الذاتي للمشـاهد ، وتلـك الخـبرات للـذين يشـاهدونه عـبر TV . بعبارة أخرى ، عندما ، الأفراد الذين قد واجهـوا بالفعـل أفعـال عنـف في حيـاتهم الذاتيـة ، ثـم يشاهدون برامج TV فإنهم يجبرون على إعادة لعب مواقف حياتهم الذاتية مرة ، ومرة . يدعم عنف TV أو يكرر الصدى مع خبراتهم الشخصية ، ويعمل فقط عـلى تضـخيم شـكوكهم حـول العالم الذي يتسم بتوفير "الوسيلة والرعب" ، بينما يرفض الحياة بدون هذا العـدوان . وبالمثـل ، إذا شعر الفرد (هو أو هي) كما لو أنه قد أصبح ضـحية بطـرق أخـرى (خضـع للتمييـز بسـبب النوع ، المظهر المادي ، التفضيل الوجداني ، وهكـذا) ، مشـاهدة مثـل هـذه الأفعـال عـلى TV يضخم الإحساس أن مثل هذا السلوك طبيعي.

تفترض نظرية التهذيب الثقافي أن TV يتمتع بقوة لافتة ومنتشرة في كل مكان مع رسالته المحورية المتمثلة في عدم التعبير عن الحقيقة المجردة بأي طريقة متناغمة . الأكثر من هذا ، تؤثر برامج التليفزيون سلبياً على المشاهدين المسرفين في المشاهدة بخلق اتجاهات مشوشة حول الناس والعالم.

نظرية المعرفة الاجتماعية

للاتصال الجماهيري

تطورت نظرية المعرفة الاجتماعية للاتصال الجماهيري أساساً باعتبارها توسعاً في نظرية التعلم الاجتماعي ، قد استخدمت على نطاق واسع لدراسة تأثير وسائل الإعلام على السلوك ، وبصفة خاصة فهم العلاقة بين استخدام وسائل الإعلام ، والسلوك العنيف . في تناقض مع توقع نظرية التهذيب الثقافي بأن مشاهدة التليفزيون مشاهدة مسرفة أو ثقيلة ، تشوش على اتجاهات وإدراكات الناس للحقيقة الاجتماعية ، فإن نظرية المعرفة الاجتماعية تفترض أن وسائل الإعلام تلعب دوراً حيوياً في التأثير على السلوك خلال التعلم عن طريق الملاحظة . نناقش العديد من الافتراضات حول نظرية المعرفة الاجتماعية فيما يلي :

أولاً ، حينما يمكن تطبيق نظرية التعلم الاجتماعي على نطاق واسع تماماً – ابتداءً من تعلم كيف تنهي أو تضع حداً مع الشريك الرومانسي إلى تعلم كيفية إدارة العلاقات العامة . يظهر واضع نظرية المعرفة الاجتماعية اهتماماً محدداً بتأثير وسائل الإعلام الجماهيري على الأيدولوجية الثقافية ، وكان مهتماً بصفة خاصة بالانتشار الواسع لوسائل الإعلام الجماهيرية في كل مكان ، والبناء الاجتماعي للحقيقة ، مفترضاً أن التعرض الكثيف لرمزية العالم التليفزيونية ، قد تجعل في النهاية الصور الذهنية المتلفزة تبدو أن تكون هي الحالة الحقيقية للشئون الإنسانية. بعبارة أخرى ، لوسائل الإعلام الجماهيرية ، وTV على وجه الخصوص تأثير ضخم في تشكيل آراءنا حول ما يمكن أن يعتبر "طبيعياً".

يتمثل الافتراض الثاني لنظرية المعرفة الاجتماعية في قدرة المرء على التأمل الذاتي . وبعبارة أخرى ، البشر ليسوا فقط فاعلين ، ولكنهم أيضاً فاحصون ذاتياً لسلوكهم . هذا النشاط التالوي للمعرفة يمكن أن يكون كلاً من صحيح وأيضاً خاطئ. تعتمد جودة التأمل الذاتي ، جزئياً ، على عملية المنطق الاستنباطي ، المعلومات المستخدمة ، وتجهيزات المرء الذاتية .

فيما وراء القوة التثقيفية لوسائل الإعلام الجماهيرية وقدرات التأمل لدى البشرية ، معظم الافتراضات المركزية أن " معظم سلوك البشر مكتسب عن طريق الملاحظة خلال وضع نمذجة : من ملاحظة الآخرين ، يشكل المرء فكرة تتناول كيف تؤدي السلوكيات الجديدة ، وفي مناسبات لاحقة هذه الملاحظات التي خضعت للترميز تعمل كمرشد للفعل." بعبارة أخرى ، تستطيع أن تتعلم الكثير حول العلاقات ، القواعد الاجتماعية ، والسلوك المقبول بأخذ ملاحظات حول ما يفعله البشر (وأيضاً النتائج) في مواقف معينة. ذكر الباحث واضع نظرية المعرفة الاجتماعية أن التعلم خلال النمذجة البديلة الخاضعة للملاحظة ، توفر وقت الفرد ، والارتباك من استخدام منهج التجربة والخطأ السلوكي : "التعلم سوف يكون مرهقاً بصورة متزايدة ، إذا لم نقل خطراً ، إذا كان على الناس أن يعتمدوا فقط على تأثيرات تصرفاتهم الذاتية ، ا لتي تحيطهم ذاتياً أيضاً بالعلم بما يفعلونه "

هذه الفكرة للتعلم خلال المغايرة مع نظرية التعلم التقليدية . طبقاً للتعلم التقليدي ، يتعلم الناس أساساً خلال التجربة للفعل ، عن طريق تحسين تصرفاتهم الذاتية ، وليس خلال النمذجة الخاضعة للملاحظة . حدسياً ، مع ذلك ، فكرة التعلم خلال الملاحظة ، كما يقول واضع النظرية له دلالة لافتة . على سبيل المثال ، حتى إذا لم تكن أحد الآباء ، فإنك ، من المحتمل قد تعلمت إلى حد ما ولو كأفكار عامة حول تربية الأطفال من الملاحظة – من تأمل طرق تربية الأطفال التي استخدمها آباؤك عن طريق الملاحظة ، وأيضاً مشاهدة الأصدقاء ، الأخوة ، والأخوات ، وآباء التليفزيون وهم يتفاعلون مع أطفالهم . ومن ثم ، نظريات المعرفة الاجتماعية تعتقد أنك تستطيع أن تتعلم جرعة محدودة بمشاهدة ما يفعله الآخرون (وما لا يفعلونه) ، وبملاحظة ردود أفعال الآخرين نتيجة ملاحظتهم سلوكك. يمكن أن تقرر حينئذ أي السلوكيات تحاكيه ، وأيها تتجاهله.

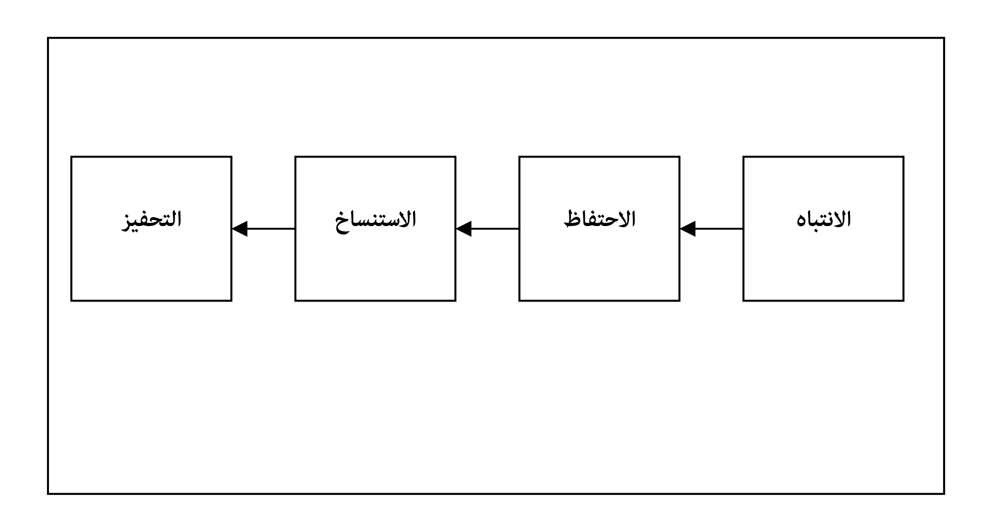
أربع عمليات للتعلم بالملاحظة

هناك كمية هائلة من التعلم تحدث نتيجة مشاهدة وتقليد الآخرين ، وهو ما يطلق عليه "التعلم بالملاحظة" . في بعض الأحيان يشار إلى التعلم بالملاحظة على أنه تشكيل ، نمذجة ، وتعزيز بالإثابة . إنه يميل إلى أن يكون الأكثر شيوعاً في مرحلة الطفولة ، كما يتعلم الأطفال من رموز السلطة والأقران في حياتهم ، كما أنه يلعب دوراً مهماً في عملية التنشئة الاجتماعية . توجد عوامل أخرى تلعب دوراً محورياً. نظرية المعرفة الاجتماعية ؛ بتوجيه من أربع عمليات أو وظائف فرعية ، تؤكد

على أن التعلم بالملاحظة أكثر من "أنظر يا حمار" ، "افعل يا حمار" . بدلاً من ذلك، تؤسس النمذجة على عمليات الانتباه ، الاحتفاظ ، الاستنساخ ، والتحفيز. يوفر الشكل 11-2 التالي رؤية شاملة.

الشكل 11-2

عملية التعلم بالملاحظة



عمليات الانتباه . باستخدام نظرية المعرفة الاجتماعية ، لا تستطيع أن تتعلم الكثير إذا لم تلاحظ وتعطي انتباهاً فعلياً إلى سلوك معين. ومن ثم ، الانتباه الانتقائي إلى موقف معطي يعتبر محورياً. لاحظ أحد الباحثين (2001) أن عملية الانتباه تتحدد من خلال كل من خصائص الملاحظ ، وترتيبات السلوكيات المقصودة. بعبارة أخرى ، يحتاج الملاحظ إلى أن يكون يقظاً والأفعال تحت الدراسة يلزم أن تكون مستحقة للملاحظة . بوضوح ، محطات TV ومنافذ وسائل الإعلام الجماهيري الأخرى تريد أن تجمع أموالاً . لكي تصل إلى هذا تحتاج إلى جماهير. المبرمجون ، كتَّاب السيناريوهات ، المعلنون ، وحتى الممثلون يحتاجون إلى انتباه المشاهدين. الألوان البراقة ، سرعة التحرير ، استخدام الأغاني الشعبية ، التأثيرات الخاصة اللافتة ، العنف ، والجنس ، هذا القليل من الكثير من الطرق التي تسعى وسائل الإعلام إلى جذب انتباهنا من خلالها.

عمليات الاحتفاظ . التعلم من خلال النمذجة القائمة على الملاحظة ، ليس بطبيعتها عملية سلبية. عملياً ، التعلم بالملاحظة يحظى بالكثير من الأوجه الإيجابية. على سبيل المثال ، تستطيع أن تتعلم الطهي بمشاهدة برامج " شبكة

الأغذية " – وجبات 30 دقيقة - . تفترض نظرية المعرفة الاجتماعية أن البشر يستطيعون التعلم دون الانخراط الفعلي في سلوك معين إذا استطاعوا التخزين للصور الذهنية رؤيةً ولفظاً ، التي قد أعطوها الاهتمام اللازم. بعبارة أخرى ، عملية الاحتفاظ تسمح لك أن تتعلم من خلال السلوكيات الخاضعة للملاحظة.

استناداً إلى أن عملية النمذجة أقرب إلى التعقيد منها إلى البساطة التي تعني مجرد مشاهدة وعكس سلوك آخر. بدلاً من ذلك ، التعلم بالملاحظة عبارة عن عملية معرفية حيث الأفراد يلاحظون ، ينظمون ، يتذكرون ، ويسترجعون ذهنياً السلوك . " القائمون بالملاحظة الذين يرمِّزون الأنشطة الخاضعة للنمذجة إما إلى كلمات ، لافتات دقيقة ، أو صور ذهنية حيوية يتعلمون السلوك المرغوب ويحتفظون به بصورة أفضل من أولئك الذين يلاحظون ببساطة أو مشغولين ذهنياً بموضوعات أخرى أثناء المشاهدة.

عمليات الاستنساخ السلوكي . مما هو مقبول منطقياً ، أنه لكي تنخرط في ملاحظة سلوك ما يجب على المرء أن تكون لديه مهارات الحركة اللازمة لاستنساخ النشاط الخاضع للتعلم . أنك قد تنتبه إلى وتتذكر كيف تربط فرخة قبل وضعها على أسياخ الشي ، ولكن إذا لم تكن لديك القوة ، التنسيق ، أو مهارات الحركة اللازمة ، سوف لا تكون قادراً على نسخ السلوك بكثير من النجاح. كما لاحظ أحد الباحثين (1977) في عملية الاستنساخ ، يستطيع الأفراد نمطياً إظهار دقيق بصورة معتدلة للسلوك الجديد خلال النمذجة ، وبعد ذلك ، ينقحون التصرف خلال الضبط التصحيحي الذاتي ، استناداً إلى التغذية المرتدة ، وحالات الإظهار المركزة لتقسيمات السلوك فقط التي تم تعلمها جزئياً . يضاف إلى ذلك ، تؤكد نظرية المعرفة الاجتماعية أن " النمذجة ليست مجرد عملية تقليد سلوكي كما يمكن أن يساء فهمها . يجب ارتجال المهارات الفرعية للتوافق مع الظروف المتباينة . فكر في كيفية تعلم وقوف السيارات بالتوازي في أماكن انتظار السيارات . ربما قد مارست ذلك بنجاح في حديقة خالية ، مستخدماً الأقماع البرتقالية بدلاً من السيارات كعلامات. الآن فكر في الانتظار بالتوازي بين سيارات حقيقية في أماكن مزدحمة أو في ساعات الذروة ، أو في القيادة على منحدر مع صراخ طفل في المقعد الخلفي. المبادئ الأساسية للانتظار في الأماكن المخصصه لذلك (Parking) ، وآليات السلوك هي عملياً واحدة ؛ ومع ذلك ، الظروف التي يحدث فيها السلوك يمكن أن تؤثر على قدرتك لإتمام المهمة. ومن ثم ، يجب أن تقيم وتضبط سلوكك استناداً إلى الظروف المحيطة.

عمليات التحفيز . الوجه الأخير من أوجه التعلم بالملاحظة ، والذي له صلة بنظرية المعرفة الاجتماعية يتمثل في التحفيز . التحرك من الملاحظة إلى الفعل يتطلب القدرة على نسخ السلوك ، وأيضاً الرغبة ، أو الدافع لاستخدام الإجراء المكتسب . عملية التحفيز أو التدفيع يأتي الهامها من ثلاثة أنواع من الحوافز : مباشرة ، بالإنابة ، ومنتجة ذاتياً : التحفيز المباشر يكون أكثر احتمالاً عندما تدرك أنك سوف تكافأ لنتيجة لتقديمك نموذج للسلوك الملاحظ . مع ذلك ، إذا أدركت أنك سوف تعاقب كنتيجة ، فإن دافعك أو حافزك لاستخدام السلوك يتناقص . التدفيع بالإنابة ، يحدث عندما يحفز الأفراد من خلال نجاح الآخرين الذين يشبهونهم . على الوجه الآخر ، يتراجع الأفراد أو ينكمشون في أنفسهم نمطياً عندما يشاهدون نتائج سلبية تلحق بزملائهم . أخيراً ، مع التدفيع أو التحفيز الذي ينشأ ذاتياً ، حيث يعتمد الأفراد على معاييرهم الشخصية الذاتية ، حيث ينخرطون في الأنشطة الملاحظة يكتشفون أنهم شخصياً جديرون بالثقة في أنفسهم ، ويرفضون المشاركة في تلك الأنشطة التي لا يوافقون عليها.

ممرات التأثير المزدوجة

لقد ركزنا حتى الآن على ما يطلق عليه الممر المباشر إلى التأثير . بمعنى ، تؤثر وسائل الإعلام على المشاهدين مباشرة ابتداءً من خلق رسائل تحصل على الانتباه إلى تمكين السلوك ، إلى توفير حوافز لاستنساخ إجراءات ، لكي يغير المشاهد سلوكه أو سلوكها . الطريق الثاني ممر التأثير الخاضع للوساطة اجتماعياً ، يمكن أيضاً أن يربط بين وسائل الإعلام المباشرة وبين السلوك – خلال شبكات اجتماعية . في الممر القائم على الوساطة اجتماعياً ، " تستخدم تأثيرات وسائل الإعلام كحلقات وصل) تربط المشاركين بالشبكات الاجتماعية وكيانات مجتمعية . خلال هذه الترابطات الاجتماعية ، يتسلم الأفراد التوجيهات ، الحوافز ، والتدعيم الاجتماعي، بما يجعل تغيير السلوك أكثر احتمالاً . على سبيل المثال ، المشاهدة الدينية تحت عنوان "الخاسر الأكبر" قد لا توفر دافعاً كافياً لتبقي مع البرنامج الغذائي لتخفيض الدهون والشحومات ، ونظام اللياقة البدنية . ومع ذلك ، الخاسر الأكبر له أيضاً برنامج موجه إلى المنازل ، يقدم خلال عروض موقع web . هنا ، يستطيع المشاهدون الارتباط مع مجتمع من الأفراد لهم أهداف متشابهة ، يحصلون على نصائح لياقة بدنية من الخبراء ، ويتسلمون تدعيماً اجتماعياً من المتنافسين السابقين، وإلى حد كبير تزويدهم بالدوافع الضرورية للبقاء مع البرنامج . في هذه

الحالة ، يتم تسهيل تأثيرات وسائل الإعلام بالمشاركين في شبكة اجتماعية ذات صلة.

النمذجة وعنف وسائل الإعلام

كبناء نظري ، يمثل التعلم بالملاحظة عملية محايدة ؛ أنه ليس سلبياً أو إيجابياً بصورة أصيلة . وكما يفترض أحد الباحثين ، التعلم بالملاحظة هو ببساطة وسيلة أولية بها تتعلم البشرية . عندما تطبق داخل ميدان الاتصال الجماهيري ، مع ذلك ، تظهر البحوث أن مثل هذا التعلم القائم على النمذجة ، يمكن أن يكون كارثياً ، وخاصة بالنسبة للمشاهدين لعنف وسائل الإعلام . التليفزيون وسيلة إعلامية جماهيرية التي فيها التصرفات العنيفة كلا من شائعة ، وتكافأ دورياً. والإنقاذ في رأي الكثيرين بعيد المنال.

تذكر بأنه لكي يحدث التعلم بالملاحظة ، الخطوة الأولى أن تكتسب سمة الانتباه اليقظ . يمكن أن تجد بسهولة المحتوى العنيف في كل من برامج الترفية ، وعلى شاشات التليفزيون الإخبارية . في كلتا الحالتين ، يفترض أحد الباحثين (1986) أن أعمال العنف تنتزع انتباه المشاهدين . السلوك العدواني مثل الرفس ، اللكم ، الطعن ، الركل ، العض ، هي أيضاً من السهل تذكرها ، واستنساخها ، تمثل الخطوات الثانية والثالثة في عملية النمذجة . أخيراً ، من السهل تقديم التدفيع الإيجابي ، عندما تكافأ الشخصيات الخيالية . والأبطال الحقيقيون (أو لا يعاقبون) على تصرفاتهم العدوانية.

طبقاً لنظرية المعرفة الاجتماعية ؛ عندما يعرف المشاهدون كيف يفلعون شيئاً ما ، فالاحتمال الأكبر أنهم يفعلونه ، وخاصة ، عندما يكون لديهم حوافز إيجابية ، مثل الحصول على 15 دقيقة للشهرة ، أو أن ينالوا احترام وتقدير الزملاء. ومع ذلك ، العلاقة بين الملاحظة والدوافع تعتبر محدداً مهماً في عملية النمذجة. ليست ببساطة أن ملاحظة العنف هي التي تقود المرء إلى الانخراط في السلوك العنيف ؛ إنها المكافأة الإيجابية المقترنة بالعمل العدواني الذي يدفع أو يغري المرء إلى أن يقدم نفسه كنموذج للسلوكيات الملاحظة . عندما تتم إدانة سلوك العنف يكون المشاهدون أقل احتمالاً لنسخ العدوان . لاحظ أنه ليس كافياً القول بأن "الشباب السيء" يعاقبون على شاشات التليفزيون ؛ الكثير من "الشباب الطيب" يكافأون لاستخدامهم العنف للانتصار على الشباب السيء . عملياً ، كما يفترض الباحث (1986) ، " القول بأن أساليب الحياة العدائية تصور على أنها

منتشرة ، ومقبولة اجتماعياً ، وعالية الأداء الوظيفي ، فليس هناك ما يدعو إلى الدهشة ، القـول بأن مشاهدة العنف تقود إلى التصرف العدائي "

تتوقع نظرية المعرفة الاجتماعية أن وسائل الإعلام الجماهيرية تتمتع بتـأثير لافـت لأن البشر يتعلمون بالملاحظة من خلال أربـع عمليـات : الانتبـاه ، الاحتفـاظ ، الاستنسـاخ الحـركي ، والتحفيز . بالنسبة لأكاديميي الاتصال ، منتجـو وسـائل الإعـلام ، الآبـاء ، والمشـاهدون ، تضـيف نظرية المعرفة الاجتماعية مستوى جديد من التعقيد إلى TV ووسائل الإعلام . يعنـي هـذا ، إذا كان الناس يتعرضون إلى عدوانية وسائل الإعـلام التـي يمكـن استنسـاخها بسـهولة والتـي تكافـأ اجتماعياً ، فإن المشاهدين ، وبصفة خاصة الشباب صغار السن يكونون أكثر احتمالاً إلي التعرض إلى العنف بأنفسهم .

نظرية الترميز / تفكيك الترميز

في نفس الوقت الذي كان فيه الأمريكان إلى المدى الذي وصلت إليه وسائل الإعـلام الجماهـيري في إحداث التأثير على جماهيرها ، كـان الأكـاديميون في أجـزاء أخـرى مـن العـالم يتحـرون نفـس الموضوع ولكن مع تركيز مختلف. قـد تتـذكر أنـه في "الفصـل الثـاني" وصـفنا المنـاهج العلميـة والإنسانية لفهم الاتصال. وأيضاً ذكرنا منظوراً ثالثاً تحت مسمى المنهج النقدي . النظريات التي تأخذ المنظور النقدي تسعى إلى كشـف المـدى الـذي وصـلت إليهـا عمليـات الاتصـال في خلـق وانعكاس الاختلافات في القوة . يتمثل هدف هذه النظريات في رفع الوعي بعدم المساواة. أحـد المناهج النقدية الذي يخاطب تأثيرات وسائل الإعلام أنشأه أحـد علـماء الاجـتماع البريطـانيين ، أكثر شيوعاً تحت مسمى نظرية الترميز / تفكيك الترميز ، ويطلق عليه أيضاً الدراسات الثقافية .

افتراضات نظرية الترميز / تفكيك الترميز

أربعة افتراضات وضعت الأساس لفهم نظريـة الترميـز / تفكيـك الترميـز (النظريـة 1973) . أولاً ، يختـار الباحث واضع النظرية مصطلح الدراسات الثقافية ، بدلاً مـن دراسـات وسـائل الإعـلام ، لأنـه يعتقـد أن وسائل الإعلام ببساطة إحدى آليات تطوير وبث الأيـدولوجيات الثقافيـة. الأيدولوجيـة عبـارة عـن إطـار ذهنـي يسـتخدم لفهـم العـالم ؛ إنهـا تتضـمن اللغـة ، المفـاهيم ، التصـنيفات ، والصـور الذهنيـة التـي تسـتخدمها لإدراك قيمـة خبراتنـا. نمطيـاً ، تعلـم الأيـدولوجيات عنـد المسـتوى الأدنى مـن الـوعي . لأننـا

نعيش في ثقافة معينة ، نميل إلى عدم ملاحظة الأيدولوجيات الثقافية ... إنه يشبه سؤال السمكة لوصف الماء . بالنسبة للسمك، الماء هو كذلك . نفس الشيء بالنسبة للأيدولوجيات ؛ إنها حقائق تؤخذ كبدهيات. يعتقد الباحث أن وسائل الإعلام تميل إلى إنتاج الرسائل التي تدعم الأيدولوجية المهيمنة ، التي تعني رؤية العالم التي تدعم الوضع القائم . على سبيل المثال ، أيدولوجية U.S الجوهرية تتمثل في قوة الفرد . يعتقد الأمريكان أن الفرد بذاته يمكن أن يحدث فرقاً في العالم . تركز معظم الأفلام الأمريكية على المواقف التي تظهر فيها البطولات الفردية للأمريكان . إن لسان حالهم يقول هؤلاء الناس يصنعون أشياء عظيمة. كما أنهم يصنعونها بمفردهم.

يعتقد الباحث واضع النظرية أن رسائل وسائل الإعلام الجماهيري عبارة عن إنتاج ثقافي ، لأنها توفر وسائل لخلق ، تحدي ، استنساخ ، أو تغيير الأيدولوجيات الثقافية . إنه يرى أيضاً أن العملية التي تدعم أيدولوجياتنا الثقافية يطلق عليها التعبير الاجتماعي .

الافتراض الثاني لنظرية الترميز / تفكيك الترميز أن معنى الرسالة ليس ثابت أو يحدده بالكامل المرسل. في عملية الترميز أو خلق الرسالة ، يطور المرسل نمطياً الرسالة من استخدام علامات ورموز الأيدولوجية الثقافية . ومع ذلك ، يقترح الباحث (1973) أن تفسير أو تفكيك الرسالة غير مضمون . لنفكر في أغنية بعنوان " عنصري بالصدفة " كان القصد منها أن تمثل حواراً أميناً حول السلالة. ومع ذلك ، كانت الأغنية مثار جدل إلى حد كبير ، واعتبرها كثيرون إنها في ذاتها أغنية عنصرية.

يفترض العنصر الثالث من افتراضات نظرية الترميز / تفكيك الترميز ، أن كل الرسائل يتم ترميزها باستخدام الأيدولوجية . بمعنى ، ليس هناك شيء اسمه اتصالات " خالية من القيمة " . على الرغم من أننا قد لا ندرك في الحال نظام المعني المطمور في داخل عروض ، أغاني ، أو أفلام التليفزيون ، فإن "كل لغة- كل رمز – يتطابق مع الأيدولوجية المهيمنة . لأنه ليس من المحتمل أن نرى وجود محسوس للأيدولوجية التي ندعمها ، فإننا غالباً لا ندرك القوة المبنية داخل الرسالة.

أخيراً ، نظرية الترميز / تفكيك الترميز تؤسس على الاعتقاد في جمهور نشيط . يعتقد واضع النظرية أن أعضاء الجمهور يستطيعون تحدي الأيدولوجيات المطمورة في الرسائل التي يتسلموها . على الرغم من مستوى التفاؤل المتأصل في هذا الاعتقاد ، فإن الباحث لا يعتقد أنه من السهل إدراك أو التغلب على الأيدولوجية. عموماً ، أنه أكثر سهولة أن تكون متلقي بدون تفكير لمحتويات

وسائل الإعلام ، بدلاً من أن تواجه بصورة نقدية في مشاحنة مـن المسـتفيد ، ومـن الخـاسر مـن معتقدات معينة . إنه يشجع الناس على أن يفعلوا ذلك.

" قراءة " الرسالة

لكي نشجع التحليل النقدي لكل ما نواجهه في وسائل الإعلام ، الفكرة المركزية في نظرية الترميز / تفكيك الترميز أنه ، على الرغم من أن وسائل الإعلام تزودنا بالرسـائل التـي تـدعم الأيدولوجيـة السائدة ، فإن المتعاملين مع وسائل الإعـلام لـيس علـيهم أن يـفسروا الرسـائل بهـذه الطريقـة . يصف واضع النظرية ثلاث طرق لتفسير – أو قراءة – الرسـالة . لتوضـيح هـذه الطـرق لتفسـير الرسالة نشير إلى قصة إخبارية قد تكون على دراية بها . في عام 2007 ، قتلت الطالبة البريطانية Meredith Kercher في إيطاليا حيث كانت من بين تبادل الطلبـة والطالبـات بـين الـدول. تـم القبض على زميلتها الأمريكية في الحجـرة Amanda Knox حوكمـت واتهمـت بالقتـل. في عـام 2011 ، سقطت الإدانة ضـد Knox ، وسـمح لهـا بـالعودة إلى الـوطن .U.S . في مـارس 2013 ، أسقطت المحكمة الإيطالياً العليا حكم البراءة ، وطلبت إعادة المحاكمة . ربما يعتمد رأيك حـول Amanda Knox مذنبة أو غير مذنبة على التغطية الإخباريـة التـي تشـاهدها ، والمـدى الـذي أنت عليه كمستهلك ناقد للأخبار. بعد وضع هذا في ذاكرتك ، دعنا نعود إلى دراسة طرق تفسير الرسائل.

تقول نظرية الترميـز / تفكيـك الترميـز الطريقـة التـي يمكـن أن يسـتخدمها الجمهـور لتفسير الرسالة، أي رسـالة تكـون عـن طريـق الانخـراط في القـراءة المفضـلة. في هـذه الحالـة ، يستخدم متلقي الرسالة الرمز المهني (بمعنـى الإيدولوجيـة المهيمنـة) لتفسـير محتـوى الرسـالة. يعني هذا ، أن المتلقي يفهم ويقبل القيم والمعتقـدات المطمـورة في الرسـالة ، هـذا النـوع مـن القراءة يعتبر سهلاً وطبيعياً . عند العودة إلى تغطيـة حالـة Amanda Knox المتهمـة بالقتـل . التغطية الإخبارية الأمريكية للقصة ، كانت ناقدة للنظـام القـانوني الإيطـالي ، مدعمـة للهيمنـة الأيدولوجية المتفوقة للولايات المتحدة الأمريكية ، ونظامها العادل . في الواقـع ، بعـض التغطيـة ذهب إلى بعيد حيث تقرر بأن النظام القضائي الإيطالي لم يتكيـف بصـورة صـحيحة مـع النظـام القضائي الأمريكي . لـذلك الرمـز المهـيمن الـذي يقـرأ مـن التغطيـة الإخباريـة سـوف يقـترح أن Amanda Knox كانت ضحية فساد وتخلف النظام القانوني الإيطالي.

على النقيض ، استخدم بعض المتلقين الرمز الخاضع للتفاوض . عند استخدام الرمز الخاضع للتفاوض ، يقبل المتلقي الأيدولوجية المهيمنة بصفة عامة ، ولكنه ينخرط في بعض التفسيرات الانتقائية لكي يصل إلى تحسين رؤيته أو رؤيتها عن العالم . جوهرياً ، يقبل المتلقي فقط المعاني المفضلة التي يريدها أو تريدها هو أو هي. في حالة قضية Amanda Knox ، واتهامها بالقتل ، وقول الإعلام الأمريكي بأنها بريئة ، فإن ضحايا أبرياء كثيرون يتهمون بارتكاب جرائم في كل أنحاء العالم.

أخيراً ، يجب أن يستخدم المتلقون الرمز الاعتراضي الذي فيه يدرك المتلقي التحيز الأيدولوجي في الرسالة. الأفراد الذين يستخدمون الرمز التفاوضي يحددون القراءة المفضلة ، ولكنهم يهدمون بناء الرسالة ، ويعيدون بناءها من رؤية مختلفة. خذ في اعتبارك دراسة القراءة الافتراضية المحتملة لقضية Knox . أحد تفسيرات قضية Knox أنها لعبت بصورة ناجحة جداً على القولبة النمطية للفساد الإيطالي، وهناك عشرات الحالات التي تثبت أن الإيطاليين يسرفون في ميولهم الجنسية ، ويكفي ما هو معروف عن رئيس وزارتهم السابق Silvio Berlusconi. لكي تكسب حريتها ، وقد قبل الأمريكان هذه القوالب النمطية مرددين في معظم وسائل إعلامهم أن Knox ضحية.

تفكيك الترميز يمثل العملية المركزية

على الرغم من أن النظرية التي نحن بصددها يطلق عليها نظرية الترميز/ تفكيك الترميز ، فإن محور النظرية يدور حول عملية تفكيك الترميز . طبقاً لواضع النظرية ، أنه فقط عندما يتم تفكيك الرسائل الخاضعة للوساطة حينئذ يكون لها أي معنى ، ونستطيع دراسة تأثيرات وسائل الإعلام الممكنة . يفترض نفس الباحث أن معظم نظريات الاتصال الجماهيري تتجاهل عملية تفكيك الترميز ، لأن تفكيك الترميز يميل إلى أن يحدث عند أدنى مستويات الوعي. إنه يشير أيضاً إلى أن الفهم الكامل لتفكيك الترميز صعب لأن معظم الناس تميل إلى الخلط بين المعنى ذات الدلالة ، والمعنى التلميحي . يشير المعنى ذات الدلالة إلى المعنى الحرفي لكل تلك التي يمكن أن تفكر حولها باعتبارها أحد تعريفات القاموس . يشير المعني التلميحي إلى كل المعاني المقترنة . كمثال ، فكر في معنى كلمة "إرهابي" . كما تشير إحدى الدراسات (2004) قد يعتقد معظم الناس أنهم يفسرون المصطلح بطريقة موضوعية تماماً ، ولكن هذا مستحيل عملياً أن تفصل المعنى المفهوم من المشاعر

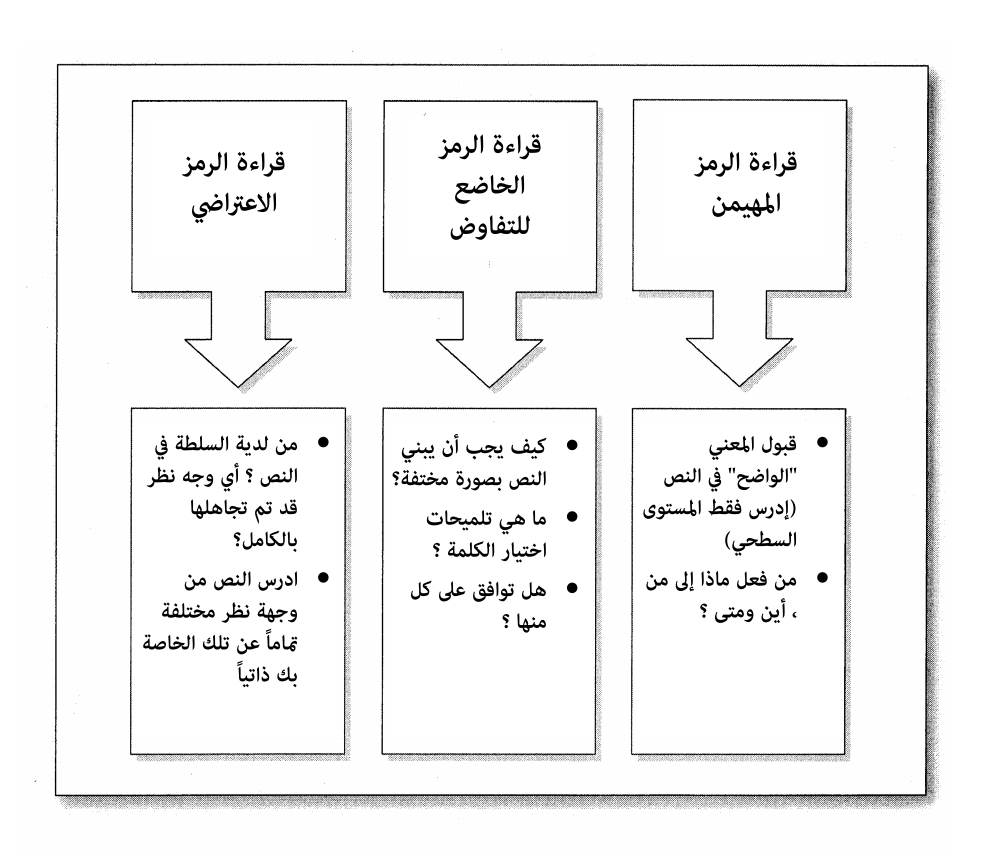
حول المفهوم ، الخبرات السابقة المقترنة به ، والأحكام القيمية حوله . ومن ثم ، إنه المعني التلميحي الذي يكون الأيدولوجية . طبقاً للباحث واضع النظرية ، فإن تأثيرات وسائل الإعلام تعتبر ماكرة وليست ضرورية ، لأن وسائل الإعلام ترمِّز الرسائل المدعمة للوضع الحالي ، ولكن لأن أعضاء الجمهور الذين يستخدمون الرمز السائد لقراءة الرسائل مرات ومرات وفي النهاية يأتون إلى الاعتقاد بأن "الأيدولوجية السائدة" ليست ببساطة مرحباً بها ، وشاملة ولكنها نوع من الفطرة السليمة . لمساعدتك على أن تكون قادراً على وسائل وسائل الإعلام من زوايا متعددة اختار أي نص (بمعنى ، نشرة إخبارية ، إعلانات مجلة ، فكاهة أو ترفيه) وحاول أن تنجز المهام المقترنة بكل من الرموز الثلاثة في الشكل 11-3.

الاعتراض لا يعني التضاد

قبل أن ننهي هذا القسم حول نظرية الترميز / تفكيك الترميز من المهم التوضيح بأن المصطلح " الاعتراض " لا يعني بالضرورة أنه يتضمن شخصاً ما ضد القيم أو المعتقدات المهيمنة ؛ إنه يعني ببساطة أن الفرد الذي يجري قراءة اعتراضية للرسالة يفهم الأيدولوجية المهيمنة ، ولكنه يختار أن يفسر الرسالة بصورة مختلفة. عندما يعاد تفسير الرسالة بطرق لم يقصدها المصدر ، فإن تكنولوجيات جديدة تتشكل ، ويمكن أن تتعمق جذورها . وبالمثل ، واضع النظرية ليس معنياً بقراءة اعتراضية شخصية أو منعزلة ، إنه معيني باستخدام الرمز الاعتراضي بين المجموعات الاجتماعية .

الشكل 11-3

أسئلة للإجابة عليها باستخدام كل من الرموز



كوسيلة لزيادة القوة . استخدام رمز اعتراضي من المحتمل أن ينظر إليه على أنه انحراف من أولئك الذين يدعمون الأيدولوجية السائدة ، ولكن واضع النظرية يدعم من منظور المنهج النقدي أي المقاومة الثقافية التي قد تؤدي إلى التمكين أو القوة السياسية .

الملخص وتطبيقات البحث
في هذا الفصل ناقشنا أربع نظريات حول وسائل الإعلام الجماهيري - تحديداً نظريات تتناول كيف تفهم قوة وتأثير وسائل الإعلام الجماهيري. أولاً ، نظرية وضع جدول الأعمال تنص على أن وسائل الإعلام الإخبارية لا تخبرنا في ماذا نفكر، ولكنها تخبرنا بما نفكر نحن فيه . تستمر نظرية وضع الأخبار في خضوعها للدراسة داخل سياق الاتصال السياسي ، وبصفة خاصة كوسيلة إعلام تفاعلية

تتطور باستمرار . في دراسة لمقارنة تأثيرات وضع جدول الأعمال لوسائل الإعلام الإخبارية التقليدية والسياسية ، والمدونات السياسية المستقلة ، وجد أحد الباحثين (2011)أن شبكات المدونات المتنوعة كانت قادرة على وضع وسائل الإعلام الإخبارية التقليدية على جدول الأعمال online ، ولكن العكس ليس صحيحاً . بحوث وضع جداول الأعمال مدّدت أيضاً ذراعها ليصل إلى الاتصال الصحي. للتوضيح ، وجد الباحثون علاقة ذات دلالة بين السيدات اللاتي كتبن تقريراتهن حول مشاهدة TV التي ضغطت على الفحوصات الروتينية على الصدر بالنسبة للمرأة ، والحصول الفعلي على فحوصات على الصدر إكلينيكية . نظريتنا لوسائل الإعلام الجماهيرية الثانية ، منهج التهذيب الثقافي ، الذي يقترح الإدراكات الاجتماعية للأفراد الذين يسرفون في مشاهدة البرامج التليفزيونية قد تحولها إلى اتجاه الحقيقة التي يعرضها التليفزيون في برامجه المختلفة . في دراسة تناولت فحص العلاقة بين مشاهدة TV والاتجاهات حول العنف الجنسي تجاه النساء ، اكتشف الباحثون أن المشاهدين للتليفزيون يومياً ، كانوا أكثر احتمالاً بصورة لافتة إلى قبول خرافات الاغتصاب بمعنى أن الضحية كانت غير قاصرة على رجل واحد " إنها تطلبه " بارتداء الملابس الجنسية ، أو إنها تتصنع الجريمة بعد إظهار الأسف على سوء سلوكها . أيضاً كان المسرفون في مشاهدة التليفزيون أكثر احتمالاً للاعتقاد بأن اتهامات الاغتصاب غير صحيحة ؛ فقط واحد من بين كل ثمانية مستجوبين قدر بدقة أن عدد الاتهامات الخاطئة تصل نسبته إلى 5 في المئة. بالضبط كما أن نظرية وضع جدول الأعمال امتد إلى ما وراء الأخبار السياسية ، فإن نظرية التهذيب الثقافي تمتد إلى ما وراء عنف وسائل الإعلام. الباحثون في التهذيب الثقافي قد وجدوا أن المشاهدين المسرفين أكثر ميلاً إلى المادية العلمانية ، وأقل اهتماماً في حماية البيئة . وبالمثل ، المشاهدون المسرفون في مشاهدة الدراما الطبية الموثوق بها يدركون أن أطباء الحياة الحقيقيين أكثر شجاعة ، ويعبرون عن حالات أكبر للرضا بمهنهم الطبية ، وهذه الرؤية أكثر مما يعتقد المشاهدون المقتصدون.

المناقشة لثالث مرة ، نظرية المعرفة الاجتماعية تؤسس على نظرية التعلم، وخاصة عندما يكون الأفراد واعين معرفياً ، محفزين ، وقادرين بدنياً ، فإنهم سوف يقدمون سلوكهم كنموذج ، بعد الآخرين الذي قد خضعوا للتقييم ، بما في ذلك الأفراد أو الشخصيات الذين يظهرون في وسائل الأعلام. لدى النظرية تطبيقات واضحة تتناول المهنيين في الاتصال الصحي. البحوث التي فحصت

تأثيرات وسائل الإعلام على الشرب بنهم في الكليات النسائية ، وجـدت أن النسـاء الـلاتي يـدركن الصورة الذهنية لعبارة " البنات اتجننت " كأمثلة إيجابية للسلوك الشـائن ، يكـن أكـثر احـتمالاً بصورة لافتة للانخراط في سلوك السعي إلى أن تعيش التجارب الحسية بأنفسهن . اسـتنتج أحـد الباحثين (2010) أن برامج التدخل يمكن أن تؤكد بصورة أكثر فعالية النتائج السـلبية لمثـل هـذا السلوك ، ومن ثم تخفيض دوافع النسـاء لتسـيير أنفسـهن بطريقـة الإثـارة المبتذلـة . وبالمثـل ، وجدت دراسة (2012) أن البنات اللاتي يشـاهدن العـدوان الاجتماعـي عـلى TV مثـل التحـرش اللفظي أو انتشار القيل والقال حول الزملاء أو الزميلات ، يكن أكثر احـتمالاً للانخـراط في هـذه السلوكيات العدوانية بأنفسهن.

أخيراً ، نظرية الترميز / تفكيك الترميز مهتمة أيضاً بقوة وتأثير وسائل الإعـلام ، مؤكـدة تطور وسائل الإعلام ، نشر وتدعيم الأيـدولوجيات الثقافيـة. عنـدما تفعـل هـذا ، فـإن الأعضـاء الذين يستخدمون الرمز المهيمن لتفسير الرسائل ، يفترضون أن هذه الأيدولوجية المهيمنـة تمثـل الطريقة الصحيحة أو الطبيعية لرؤية العالم ، بينما في الحقيقة توجد تفسـيرات أخـرى. تناولـت دراسة (2012) الكوميـديا التهكميـة والسـاخرة ، والتـي تهـزأ ضـمنياً مـن اختلافـات السـلالات والأعراق ، يمكن أن تتحدى فعلياً الأيدولوجيا المهيمنة ذات القوالب النمطية السـلالية . أكـدت الدراسة أن مثل هذه الفحوصات من الكوميديا السـاخرة النقديـة ، يمكـن اسـتخدامها لتـدعيم وسائل الإعلام من أجل محو الأمية المعرفية ، حيث يوجد هنالـك أفـراد الـذين يتحـدون نقـدياً هذه الأفكار. في نفـس مجـال التفسـير الاعـتراضي تنـاول أحـد البـاحثين (2011) تـدفق الـدراما الكورية والآسيوية في "الفلبين" ، وتأثيراتها المدركة بين الفتيات " الفلبينيـات" . وجـدت الدراسـة أن تقديم أشكال الدراما الكورية تحدت الأيدولوجية المهيمنة والمتمثلـة في " الاسـتعمار الثقـافي الأمريكي " تحديداً ، الفتيات الفلبينيات انخرطن في القراءات التفاوضية والاعتراضية التي ركـزت على الأيدولوجية البطريركية ، الاستعمارية المهيمنة (تمثل أهمية إلى حد كبير من وسائل الإعـلام الأمريكية) أثناء تفكيك أشكال الدراما الآسيوية بطرق تأمليـة. بعبـارة أخـرى ، أصـبحت فتيـات "الفلبين" أكثر انتقاداً للأيدولوجيـة الأمريكيـة المفروضـة ، والمهيمنـة ، وقـد حـددت المزيـد مـن الأفكار الأساسية الكورية حول الفقر ، وعدم المساواة الطبقية. افترض الباحـث أن ، " الاسـتعمار الثقافي الأمريكي خضع للتهـوين مـن شـأنه ، وتقويضـه إلى حـد مـا" بيـنما اسـتطاع المشـاهدون الارتباط بصورة أفضل بالقيم الأسرية التي ظهرت بوضوح في الدراما الآسيوية.

دراسة حالة (11) :

رقصات لجذب الانتباه

نوع من الرقص
يقوم فيه الشخص ، وخاصة الانثى
بحركات مستفزة جنسياً
لجذب الانتباه

لم تتم الترجمة ، لأن الحالة لا تتفق مع
الديانة أو الثقافة العربية
" المترجم "

الفصل الثاني عشر

ما الذي يجب أن يفعله المحاور ؟

الأهداف التعليمية
بعد قراءة هذا الفصل سوف تكون قادراً على ..
1- تفسير التأثيرات المقترنة بصورة متناغمة مع النظريات التي تمت دراستها.
2- وصف القواسم المشتركة عبر النظريات التي تمت دراستها.
3- تفسير كيف تستطيع النظريات التي تمت دراستها المساعدة في إثراء مهارات الاتصال المهني.
4- التوضيح بالتفصيل كيف أن نظرية الاتصال يمكن أن تساعد في مهارة اتصال المرء الذاتية.
5- تطبيق النظريات الفردية على السياقات المهنية.

في الفصل الأول ، أكدنا على أن المحاورين الأكثر مهارة يفهمون المبادئ الأساسية للاتصال. نحن افترضنا أن النظرية الأكاديمية توفر الحصول على ذلك الفهم. وتقدمنا لإغراقك بعدد 36 من النظريات المتميزة ، التي قدمت كل منها العديد من المفاهيم الجديدة ، وهذه بدورها أوضحت بشيء من التفصيل أوجهاً مختلفة إلى حد ما لعملية الاتصال . يساعدك الفصل 12 على فهمها جميعاً. في الصفحات التالية ، حددنا حالات النفوذ والتأثيرات ، كما جاءت في البحوث التي استخدمت النظريات. في النهاية ، نحن نعتقد اعتقاداً راسخاً بأن تطبيق النظريات الفردية وأيضاً ائتلاف العوامل المشتركة بين النظريات في إثراء مهاراتهم الاتصالية.

قبل الوصول إلى أية استنتاجات نجد أن الاتصال الذي يتسم بالجدارة ، يعني أن يكون فعالاً ، والذي يعني تحقيق أهدافك ، والتي تعني اتباع التوقعات الاجتماعية بالنسبة للاتصال . تشير البحوث إلى أن جدارة الاتصال تحدث تأثيرات عميقة على النجاح المهني . إنه ليس هنـاك ما يدعو إلى الدهشة أن المدير الأكثر جدارة اتصالية يكون مرءوسيه الأكثر رضا مع ذلـك المـدير. الأكثر أهمية أن العلاقات القوية توجد بين جـدارة اتصـال المشرف ، والرضـا الـوظيفي للعامـل ، والتوحد التنظيمي . في الواقع ، تمثل جدارة الاتصال المؤشر الأفضل للرضا الوظيفي منه في حالـة أسلوب القيادة. وكما استنتج أحد الباحثين ، تطور مستوى الجدارة الاتصالية للمهنيين يجـب أن يكون الطريقة الأفضل لزيادة رضا وأداء العاملين ، بينما ينخفض الغياب ومعدل الدوران.

تـوفر النظريـات التـي نوقشـت في هـذا الكتـاب التلميحـات حـول تحقيـق الجـدارة الاتصالية في الكيانات المهنية. في هذا الفصل ، نحن نلقي الضوء عـلى بعـض الاسـتنتاجات التـي يمكن أن نصل إليها حول الاتصال ، والتأثيرات على الاتصال الناتجة من مناهج ما بين الأشخاص / المعرفة ، والفردية الاجتماعية ؛ ونظرية الاتصال الجماهيري . نحن نشـجعك أن تعطـي اهتمامـاً إلى ما تقوله النظريات حول أن تكون فعالاً وملائماً في اتصالاتك المهنية.

الاستنتاجات حول الاتصال

باعتبارها أفكاراً مجردة ، غالباً لا توفر النظريـات قوالـب محـددة مـع عبـارات مخزنـة لأولئـك الذين يسعون إلى نصائح حول الاتصال. إنها ليست خرائط طوبوغرافية التي يمكن اتباعها بدون تفكير من النقطة A إلى النقطة B. بدلاً من ذلـك ، تميـل النظريـات إلى تـوفير أنـواع عامـة مـن التوجيهات اعتماداً على الممارسين الذين ينخرطـون في التفاصـيل . كمـدخل تنـاظري ، انظـر إلى النظرية كبوصلة وليس كنظام لتحديد المواقع بدقة حول العالم GPS . النظرية سوف تخـبرك – كما هو الحـال في البوصـلة – إنـك يجـب أن تتجـه شـمالاً إذا أردت السـفر ؛ والأمـر يرجـع إلى ابتكارية السائق الذاتية لكي يختار هو أو هي أفضل طريق للذهاب شـمالاً . ومـع ذلـك ، عنـد مراجعة الفصول من الثالث إلى الحادي عشر، سوف تلاحظ أن النظريات تبدو أنها حول نقطتين عـامتين للقرار الذي يواجه المحاورين عند اتخاذه : إذا مـا كـان الاتصـال يجـب أن يكـون مبـاشراً أو غـير مبـاشر

(أو عند نقطة ما بينهما) ، وإذا مـا كـان الاتصـال يجـب أن يكـون شـبيهاً بالاتصـال السـابق أو مختلفاً عنه.

تتمثل نقطـة القـرار الأول في إذا كـان المحـاورون يجـب أن يؤكـدوا مبـاشرة وبصـورة حاسمة فيما يفكرون ، أو إلى ماذا يحتاجون . بالتأكيد أن تكون مبـاشراً مـن المحتمـل أن يكـون اختياراً فعالاً لأن هذا الاختيـار لا يـترك مسـاحة واسـعة لسـوء الفهـم. نظريـات الاتصـال التـي نوقشت في هذا الكتاب ، تقـترح مـع ذلـك تـأثيرات عديـدة ، حـول مـا إذا كانـت الاسـتراتيجية المباشرة أيضاً ملائمة.

أولاً ، كما يجـب أن يكـون واضـحاً بعـد قـراءة الفصـل السـادس ، تتمسـك الثقافـات المختلفة بقيم مختلفة حول الوضـوح والانفتـاح . هـذا صـحيح لـيس فقـط بالنسـبة للثقافـات الدولية ولكن بالنسبة للأفراد في الجيل × ، وأولئـك الأفـراد في الجيـل الألفـي الـذين يميلـون إلى استخدام (ويحتاجون) الاتصال المباشرة بصورة أكبر (أنظر الفصل الرابـع) . ومـن ثـم ، لتعظـيم جدارة الاتصال ، يجب أن تدرك وتتكيف إلى التفضيلات الثقافية من أجل أن تكون مباشراً. ثانياً ، توجد تأثيرات موقفية على ملاءمة المباشرة. نظرية التأدب (PT) ، عـلى سـبيل المثـال ، تقـترح بأن أولئك الذين في السلطة أكثر احتمالاً إلى أن يكونوا مباشرين أكثر ، وأولئك الذين أقل سـلطة يميلـون إلى اسـتخدام الاسـتراتيجيات غـير المبـاشرة أكـثر. يوجـد أيضـاً الوقـت والمكـان بالنسـبة للاستراتيجيات المباشرة وغير المباشرة ، تقترح نظريـة الانتهاكـات المتوقعـة (EVT) بـأن السـياق يلعب دوراً في توقعاتنا بالنسبة للاتصال. لذلك ، عليك أن تتوقع أن يعطي زميـل العمـل إجابـة مباشرة على سؤال صادق وفي الموضوع تماماً ، أثناء اتخاذ القرار (مثلاً ، هل أنجـز المصـنع خطـة الإنتاج في نهاية الوردية المسائية) . ولكنك قد لا تتوقع إجابة مباشرة أثنـاء المفاوضـات العماليـة (مثلاً ، " ما هي أصغر علاوة سوف تقبلها ").

أخيراً ، توجد تفضيلات شخصية لأن تكون مباشراً. تذكر مناقشتنا التي تناولـت حـالات المنطق لتصميم الرسالة (MDLs) في الفصل الرابـع. الـذين يسـتخدمون MDL تعبيريـة سـوف يقدرون الاتصال المباشر ، بينما أولئك الذين مع MDL التقليدية ، سوف يتمسكون بالتوقعـات المتزمتة لكي يكونوا ملائمين. لكي تكون محاوراً تتسم بالجدارة ، فإنك تحتاج إلى أن تدرس ، ليس فقط إذا ما كنت تفكر أن تكون مباشراً ، قد يكون سلوكاً ملائماً ، ولكن أيضـاً مـاذا تتوقـع منـك الثقافة ماذا يتطلبه الموقف ، وماذا يمكن أن يفضله نمطك الحواري.

نقطة القرار الثانية التي تنبثق من مراجعة النظريات المقدمة في هذا الكتاب، والتي تتطلب إذا ما كان الشخص يجب أن يتصل بطريقة مماثلة للرسائل السابقة ، أو إذا ما كان هو أو هي يجب أن يتصرف بطريقة مختلفة. هذا السؤال يمثل جوهر النظريات المتعددة . تقدم نظريات النظم النقطة العامة بأن أنماط الاتصال يمكن أن تكون متماثلة (نفس الشيء) أو متكاملة (مختلفة) . تتوقع EVT إذا ما كان شخص ما سوف يتعاون أو يعوَّض استناداً إلى مكافأة التكافؤ في سلوك المحاور ، وتكافؤ الانتهاك . تتوقع نظرية تخفيض عدم التوقع (URT) أن الناس تكون أكثر احتمالاً للتعاون أثناء الأوقات عالية عدم التأكد . ونظرية تكيف الاتصال (CAT) تقترح التقارب (أن يكون سلوكك أكثر تشابهاً مع الشخص الآخر) حيث يمكن أن يؤدي إلى الجاذبية ، وحيث التباعد (أن يكون سلوكك مختلفاً مع الشخص الآخر) يمكن أن يؤكد السلطة.

بالتأكيد هذه العوامل تلعب دوراً في اختيارك أن تسلك بطريقة مماثلة أو مختلفة . ماذا إذا كان الموضوع كيف أنت في طريقك إلى التصرف ، ولكنك في طريقك إلى أن تحمل شخصاً آخر على أن يتصرف بطريقة معينة ؟ فيما وراء النصائح المحددة التي قدمتها النظريات التي نوقشت هنا ، توجد ثروة من البحوث تقترح تأثير تعاوني قوي. يعني هذا ، أنه بمضى الوقت تميل الناس إلى ينعكس كل منهم سلوك الآخر. ومن ثم ، إذا أردت شخصاً ما أن يسلك بطريقة معينة ، يجب أن تسلك أنت بالطريقة التي تريد أن يستخدمها الشخص الآخر. في النهاية ، من المحتمل أن يتعاون الشخص الآخر.

استنتاجات حول التأثيرات

بالإضافة إلى الأسئلة المحددة التي تنبثق حول الاتصال ، فإن مراجعة النظريات المقدمة في هذا الكتاب تقترح أن العديد من المتغيرات تحدث في الاتصال العديد من التأثيرات . مما هو جدير بالملاحظة ، يمكن أن يكون نفس المتغير عبارة عن نفوذ أو سلطة ، وفي نفس الوقت تأثير. لتفكر في قيمك أو معتقداتك . يمكن أن يكون لهذه القيم نفوذ أو سلطة حول كيف تختار أن تتصل ؛ عندما تكون مدافعاً عن حقوق المرأة ، على سبيل المثال ، قد يجعلك تستخدم اللغة المحايدة من حيث النوع (الذكورة والأنوثة) . في نفس الوقت يمكن أن يلهمك الاتصال لتغيير قيمك ومعتقدات ، قد يقنعك شخص ما بأن استخدام الضمير "هو مستبعد ومن ثم يحدث

تغيـيراً في معتقـداتك حـول قـوة اللغـة (في الكتابـات الغربيـة "She" أكـثر اسـتخداماً مـن he- المترجم).

على مدى هذا الكتاب ، ينبثق 14 متغيراً باعتبارها تفسيرات متناغمة للمجـالات التـي تؤثر أو تتأثر بعملية الاتصال. يـوفر الجـدول 12-1 رؤيـة شـاملة ، ولكننـا نشرح في إيجـاز كـل مفهوم من المتغيرات (14) وأهميته ، مع تقديم النصيحة على طول الطريق.

التماسك ، الترابط ، والأعضاء داخل المجموعات

الدرجة التي يترابط بها الأفراد كل منهم مع الآخرين تتحقق من خلال وظيفـة الاتصـال ، التـي يعيش خبرتها أولئك الأفراد أنفسهم . على سبيل المثال ، نظرية التقـارب الرمـزي (SCT) تقـترح ممارسات اتصال معينة تتطلب التحرر من قيـود الشـكل التقليديـة (الفانتازيـة) لخلـق تماسـك المجموعة . تقترح نظرية الاستيعاب التنظيمي (OAT) ممارسـات اتصـال تنشـئة العـاملين لـكي يكونوا أعضاء داخل المجموعة أي مجموعة . على الجانب العـكسي ، كثـير مـن النظريـات يركـز على العملية العكسية ، مقترحاً أن ارتباط المرء داخل أحدى المجموعات سوف يؤثر على اتصـال ذلـك الفـرد. عـلى سـبيل المثـال ، نظريـة تخفـيض عـدم التأكـد (URT) تقـترح أن الشـبكات الاجتماعية المشتركة تنخفض عدم التأكد ، ومن ثم ، تخفيض رسائل عدم التأكد . نظريـة تبـادل القائد – العضو (LMX) تقترح بأن مكانة المرء داخل المجموعـة مـع المـدير قـد تزيـد الاتصـال التدعيمي من ذلك المدير. ونظرية إدارة القلق / عدم التأكد (AUM) تقترح أنه عندما الأعضاء داخل المجموعة يدركون أنهم يتمتعـون بسـلطة ، يقلـل مـن القلـق حـول الاتصـال مـع غربـاء الثقافة.

على الجانب الآخـر ، تتوقـع AUM أيضـاً الكثـير مـن الاعـتماد عـلى العضـوية داخـل الجماعة قد ينخفض فعلياً يقظـة المـرء ، حيـث أن الأعضـاء داخـل المجموعـة يعتمـدون عـلى القولبة النمطية ، بدلاً من التفكير انتقادياً عنـد الاتصـال مـع غربـاء الثقافـة . وبالمثـل ، تقـترح نظرية التوحد والرقابة التنظيمية (OIC) أن التماسك يعمل كوسيلة لرقابـة العـاملين . يتحقـق الترابط خلال الاتصال ، ولكن عندما يتحقق ، يمكن أن تكون له نتائج كل من إيجابية وسلبية.

المضامين العملية لهـذا الإدراك تتمثـل في تقـدير متـى تكـون أنشـطة بنـاء الفريق ملائمة ومتى تكون غير ذلـك . عـلى سـبيل المثـال ، بعـض الكميـة مـن بنـاء الفريق تكون غالباً مهمـة في المراحـل الأوليـة مـن تفاعـل المجموعـة . ومـع ذلـك ،

يمكن تفادي بناء الفريق ، إذا كانت المجموعة تواجه اتخاذ قرار عالي الإجهاد ؛ مثل هذه الجهود ، قد يؤدي فقط إلى التفكير الجماعي . يضاف إلى ذلك ، التماسك الأكثر مما ينبغي قد يضاعف التوترات بين مجموعتين في مكان العمل.

الجدول 12-1

المفاهيم التي تظهر في نظريات متعددة

النفوذ أو التأثير	النظريات التي تحدد السلطة أو التأثير	
التماسك ، الترابط والأعضاء داخل المجموعة	(الفصل 6) LMX (الفصل 10) الشبكات (الفصل 9) OAT (الفصل 9) OIT (الفصل 8) SCT (الفصل 3) URT	(الفصل 6) AUM (الفصل 6) CAT (الفصل 6) الأبعاد الثقافية (الفصل 5) الجدل (الفصل 10) DOI (الفصل 8) التفكير الجماعي
السياق	(الفصل 8) AST (الفصل 3) نظرية الإسناد (الفصل 6) AUM (الفصل 5) CPM	(الفصل 3) EVT (الفصل 8) التفكير الجماعي (الفصل 9) نظرية التنظيم
التوقعات	(الفصل 3) نظرية الإسناد (الفصل 6) الأبعاد الثقافية (الفصل 3) EVT	(الفصل 5) SET (الفصل 4) SRT (الفصل 3) URT
الوجه والذات مقابل توجه الآخر	(الفصل 6) AUM (الفصل 5) CPM (الفصل 6) FNT	(الفصل 4) المنظور التفاعلي (الفصل 5) PT (الفصل 4) TL
الخصائص الفردية	(الفصل 6) AUM (الفصل 2) نظرية الإسناد (الفصل 4) CPM (الفصل 10) DOI	(الفصل 4) EI (الفصل 3) EVT (الفصل 7) النموذج الروائي

الاهتمام والإندماج	(الفصل 6) AUM (الفصل 9) AST (الفصل 3) النفور المعرفي	(الفصل 10) DOI (الفصل 7) ELM (الفصل 11) نظرية المعرفة الاجتماعية
الحاجات	(الفصل 6) AUM (الفصل 10) DOI (الفصل 8) FGDM	(الفصل 5) PT (الفصل 8) SCT (الفصل 10) UGT
السلطة والرقابة	(الفصل 8) AST (الفصل 6) CAT (الفصل 6) الأبعاد الثقافية (الفصل 11) الترميز/ تفكيك الترميز (الفصل 4) المنظور التفاعلي	(الفصل 10) الشبكات (الفصل 9)OIC (الفصل 5) PT (الفصل 7) TPB
العلاقات	(الفصل 8) AST (الفصل 10) DOI (الفصل 3) EVT	(الفصل 4) المنظور التفاعلي (الفصل 10) الشبكات
المكافآت	(الفصل 5) CPM (الفصل 3) EVT (الفصل 5) SET	(الفصل 11) نظرية المعرفة الاجتماعية (الفصل 4) TL (الفصل 3) URT
القواعد	(الفصل 8) AST (الفصل 6) CAT (الفصل 5) CPM (الفصل 5) الجدليات	(الفصل 4) المنظور التفاعلي (الفصل 4) MDL (الفصل 9) OIC (الفصل 9) نظرية التنظيم
الشبكات الاجتماعية	(الفصل 5) الجدليات (الفصل 10) DOI (الفصل 6) LMX	(الفصل 10) الشبكات (الفصل 9) OIC (الفصل 11) نظرية المعرفة الاجتماعية
عدم التأكد والغموض	(الفصل 11) نظرية وضع جدول الأعمال (الفصل 6) AUM	(الفصل 10) نظرية ثراء وسائل الإعلام (الفصل 9) OAT

	(الفصل 6) الأبعاد الثقافية (الفصل 5) الجدليات	(الفصل 3) URT
القيم والمعتقدات	(الفصل 6) AUM (الفصل 3) التنافر المعرفي (الفصل 11) التهذيب الثقافي (الفصل 6) الأبعاد الثقافية (الفصل 10) DOI (الفصل 11) الترميز / تفكيك الترميز	(الفصل 4) المنظور التفاعلي (الفصل 4) MDL (الفصل 7) المنظور الروائي (الفصل 9) OIC (الفصل 9) الثقافة التنظيمية (الفصل 4) TL (الفصل 7) TPR

السياق

الكثير من النظريات حددت التأثيرات السياقية على الاتصال. نظرية انتهاك التوقع EVT ، على سبيل المثال ، تنص على أن السياق يؤثر على توقعاتك بالنسبة لكيفية حدوث التفاعل ، تفترض نظرية التنظيم أن التحدي المركزي الذي يواجه المنظمة يتمثل في فهم البيئة المعلوماتية المبهمة . يتحدث التفكر الجماعي حول دور الموقف السياقي في احتمال اتخاذ قرار ضعيف . حينئذ يستطيع السياق التأثير ، ليس فقط على طبيعة اتصالنا ، ولكن أيضاً على توقعاتنا بالنسبة للاتصال ومدى فهمه. لذلك ، على المهنيين أن يتوقفوا لكي فكروا حول السياق الذي يجري الاتصال في إطاره ، لأن نفس الرسالة يمكن أن تفهم بصورة مختلفة جداً في سياق آخر. على سبيل المثال ، إدرس كم مرة يفترض الأفراد بأن وسائل الإعلام الإخبارية قدمتهم في ضوء سلبي لإن اقتباساتهم أخذت "خارج السياق".

التوقعات

عدد قليل من النظريات أشار إلى ملاحظات خاصة بالنسبة لتوقعات الأفراد ، مفترضة أن هذه التوقعات تلعب دوراً في تقييمك لأحداث الاتصال. للتوضيح ، كل من نظرية Hofstede في الأبعاد الثقافية ، ونظرية الدور الاجتماعي تقترحان أن النوع البيولوجي للمرء يقترن بالتوقعات بالنسبة للسلوك الملائم . نظرية الإسناد تشير إلى توقعاتنا بالنسبة للآخرين وتأثيرهم على سماتنا – مثلاً ، عندما يتصرف الرجل بطريقة ليست مقدرة اجتماعياً ، (ومن ثم متوقعة) . فإن كل من EVT ، وSET تقترحان أن توقعاتك تحدد كيف تقيم تفاعلاتك مع الآخرين . معرفة لماذا

لديك توقعات معينة ، والتأكد من تحقيق توقعات واقعية يمكن أن يثري إدراكات الرضا العلائقي والانفعالي. على الجانب الآخر يجب على المحاور المهني أيضاً التأكد من أن متلقي الرسائل لديهم توقعات ملائمة. كما يمكن أن تفترض نظرية التحصين ، إذا أردت أن تمنع مجهوداً مدمراً محتملاً مضاد للإقناع ، أفضل شيء يمكنك أن تفعله أن تحذر مسبقاً المتلقين أن يتوقعوا جهوداً إقناعية.

الوجه والذات مقابل توجيه الآخر

الكثير من النظريات تدرك ضمنياً أهمية استدامة الصورة الذهنية المرغوبة للأفراد. ليس فقط أن تكون حماية حاجات نفس المرء الذاتية مضمونة ، ولكن نظريات مثل نظرية التأدب (PT) ، ونظرية التفاوض حول الوجه تفترضان أنه على المحاور أن يأخذ في اعتباره حاجات وجه الآخر في التفاعل. مثل هذه الجهود من المحتمل أن تؤدي إلى النجاح التنظيمي ؛ القادة التحويليين ، عموماً ، هم أولئك المهرة في فهم كل من أنفسهم والآخرين . ومن ثم ، النصيحة التي تؤخذ من هذه النظريات أن تدرك حاجات الآخرين لحماية صورتهم الذهنية .

السمات الفردية

كما قد أشير مبكراً ، فهم ذات المرء ، وفهم الآخرين مهم بالنسبة للاتصال الفعال. العديد من النظريات تخاطب بصراحة كيف أن سمات أو خصائص الفرد قد تؤثر على عملية الاتصال . على سبيل المثال ، نظرية انتهاك التوقع (EVT) تقترح أن خصائص المحاور (العمر ، النوع ، وغير ذلك) تؤثر على توقعاتك بالنسبة للاتصال. تفترض نظرية الإسناد ، أن إحدى طرق الإجابة على سؤال "لماذا؟" تتطلب البحث عن الميول الداخلية المستقرة للمحاور . أخيراً ، نظرية إدارة خصوصية الاتصال (CPM) ، على الجانب الآخر تفترض أن قيم ومعتقدات المرء الذاتية سوف تحدد قواعد الخصوصية التي يخلقها هو أو هي. الاستنتاج الذي يمكن استخراجه هنا ، أنك لا تستطيع أن تفترض أن كل فرد سوف يستجيب بنفس الطريقة لنفس الرسالة أو الموقف. إنك تحتاج إلى تفصيل اتصالك ليجاري ليساير سمات المتفاعلين.

الأهمية والمشاركة

بخصوص الإغراء ، النموذج الاحتمالي المتقن (ELM) يحافظ على الطريق المركزي المستخدم من جانب الأفراد الذين يكونون محفزين – في عبارة ، المهتمين والمشاركين التحول إلى وسائل الإعلام الجماهيري ، نظرية وضع جدول الأعمال ، تنص على أن حاجة الفرد للتوجيه والمعلومات ذات الصلة تحدد إذا ما كانت وسائل الإعلام الجماهيري تضع جدول أعمالها بنفسها. تقترح نظرية المعرفة الاجتماعية ، أنه على وسائل الإعلام أن تجذب اهتمامنا لكي تجبرنا على وضع نموذج لما نراه . لا يستطيع المحاورون الناجحون افتراض أن شركاء الانفعال أو أعضاء الجمهور سوف ينخرطون بصورة طبيعية في موضوع معطي.

الحاجات

إحدى طرق جذب شركاء الاتصال تتمثل في إدراك والسعي إلى تلبية حاجاتهم . على سبيل المثال نظرية التأدب PT تفترض أن لدى كل فرد حاجات الوجه الإيجابي (مثلاً ، الرغبة في أن يكون محبوباً ومقدراً) وحاجات الوجه السلبي (مثلاً ، الرغبة في أن يكون متحرراً من الإملاءات وفرض الآراء). وجهة النظر المختلفة للحاجات تقترحها نظرية الاستخدامات والإشباع ، والتي تقول بأن الناس يختارون أشكال وسائل إعلام معينة لتلبية حاجات معينة . التقارب الرمزي يثبت أن الأفكار الأساسية الشاملة التي تدعو إلى البهجة (فانتازيا) وسلاسل "الفانتازيا" تلبي الحاجة النفسية للمجموعة . أخيراً اتخاذ قرار المجموعة الوظيفية يفترض أن الاتصال في المجموعات يجب أن يلبي أربع وظائف (أو يحقق أربع حاجات) ، وصولاً إلى قرارات فعالة . يجب على المحاورين المهنيين حينئذ أن يوازنوا بين رسائل معينة ، وحاجات أولئك الذين يتصلون بهم. لاحظ أن هذه تتطلب التركيز على المتلقي ؛ وبالتأكيد تلبية حاجات المرء الذاتية مهمة ، ولكن الاتصال الذي يتسم بالجدارة يدرك أيضاً حاجات المتلقي.

السلطة والرقابة

الفكرة الأساسية الشاملة والمتكررة بين النظريات التي نوقشت في هذا الكتاب تتمثل في أن الاتصال وسيلة محورية لممارسة السلطة ، السلطة تؤثر على نوع الاتصال المستخدم . يمكن أن تأخذ حلقة الربط بين الاتصال والسلطة مجالاً متناهي الاتساع (الصورة الكبيرة) أو تركيز متناهي الصغر (التفاعلات الفردية).

على المجال الواسع. تدرك أبعاد Hofstede الثقافية أن بعض الثقافات تقبل التمييزات أو الفروق الكبيرة في السلطة ، بينما أخرى غير ذلك. المدى الذي يمكن أن تصل إليه إحدى الثقافات في تسامحها أو تحملها للبعد العالي في مسافة السلطة ، يؤثر على الملاءمة المدركة لاستراتيجيات اتصال معينة. أيضاً إذا أخذنا المنظور متناهي الاتساع في المجال فإن نظرية الترميز / تفكيك الترميز تقترح بأن استخدام وسائل الإعلام للأيدولوجيا المهيمنة في ترميز الرسائل تعمل عى تنشئتنا اجتماعياً لتبني تلك الأيدولوجية . رؤية الاتصال والسلطة متناهية المجال المختلفة إلى حد ما، تتخذها نظرية التوحد والرقابة التنظيمية (OIC) ، والتي تركز على الأشكال المخبأة من الرقابة في المنظمات. تركز (OIC) على الرقابة غير المزعجة وغير الملحوظة (القيم المشتركة) ، وعلى الرقابة المتناغمة ثقافياً (ضغط الزملاء) في الحياة التننظيمية.

تركز نظريات أخرى على دور السلطة في الكيانات متناهية الصغر. تفترض كل من نظرية التأدب (PT) ونظرية تكيف الاتصال (CAT) بأن الأفراد يكونون أكثر احتمالاً لتعديل سلوكهم إذا كان لديهم سلطة أقل من شركائهم في التفاعل. وتبعا لذلك ، من المحتمل أنك سوف تنخرط في المزيد من التأدب أو سوف تتقارب إلى شريكك إذا أدركت أن هذا الشخص لديه سلطة أكبر مما لديك.

أخيراً ، نظرية السلوك المخطط (TPB) تفترض أن الشخص الذي يدرك السلطة التي على الموقف يحدد إذا ما كان هو أو هي سوف يكون خاضعاً للإقناع لكي يتصرف بطريقة معينة.

في بداية هذا القسم ، ذكرنا أن عدداً من النظريات المقدمة في هذا الكتاب تفترض أن الاتصال عبارة عن الوسيلة التي بها تمارس السلطة. من الآن ، يجب أن تدرك أن من عليه أن يقول أشياءً ، ماذا قيل ، وكيف قيل (أو ماذا لم يقل، ولماذا لم يقل) هي أسئلة مهمة بالنسبة لكشف كيفية إدراك السلطة ، وكيف يجري تنفيذها في أي تفاعل. يدرك المحاورون الأكفاء ليس فقط الأمثلة الواضحة لتنفيذ السلطة ، ولكن أيضاً الأمثلة الأقل وضوحاً.

العلاقات

كما أن السياقات المختلفة تتطلب أنواع اتصال متباينة ، فإن العلاقات المتنوعة تتطلب أنواع اتصال متباينة أيضاً. للتوضيح ، تؤكد نظرية انتهاك التوقع أن العلاقة التي لديك مع شركاء التفاعل تشكل توقعك حول كيف يجب أن يتقدم التواصل.

يضاف إلى ذلك ، المراقبون من الخارج قد يكونون بالضبط لديهم نفس الاحتمال لفهم علاقة معينة ، كما هو الحال مع شركاء العلاقة ، حيث يفترض المنظور التفاعلي أن كل حالات الاتصال تتضمن مستوى علاقة توفر تلميحات حول طبيعة العلاقة بين المتحاورين. كنتيجة عملية ، يجب على مهنيي الاتصال أن يكونوا يقظين للعلاقات القائمة (سواء مقبولة أو ضعيفة) ، ويسجلوا بصورة رقابية مستويات رسائل العلاقة لقياس كيفية تقدم التفاعل.

المكافآت

إحدى طرق فهم الثقافات الفردية باستخدام أبعاد Hofstede الثقافية أن تدرك أن أعضاء الثقافات الفردية يتساءلون ، "ما الذي يفيدني من ذلك ؟" ناقشت نظريات كثيرة في هذا الكتاب ، حيث تدرك بصراحة قوة المكافآت في فعالية تفاعلات الاتصال. على سبيل المثال ، تقول نظرية الاستخدامات والإرضاء (الإشباع) (URT) ، أن القيمة التحفيزية للشريك التفاعلي يمكن أن تزيد من عدم تأكدك حوله أو حولها: مع تزايد مكافأة الشخص ، يتزايد احتمال سعيك إلى تخفيض عدم التأكد. توجد توقعات أخرى عديدة مقترنة بالمكافآت . تقترح نظرية انتهاك التوقع EVT أن قيمة مكافأة القائم بالانتهاك تحدد جزئياً ، إذا ما كان الشخص سوف يتعاون أو يعوض. نظرية إدارة خصوصية الاتصال (CPM) تفترض أن الأفراد سوف يكشفون أو يحفزون السلوك الخطر استناداً إلى المكافآت المحتملة للقيام بهذا. تتوقع نظرية الدور الاجتماعي (SRT) أن الناس تسعى إلى تعظيم المكافآت وتقليل التكاليف في العلاقات ، يمكن أن يؤدي نقص المكافآت إلى عدم الرضا أو إنهاء العلاقة. ومن ثم ، تجري الناس الاختيارات استناداً إلى قوة المكافأة المدركة ، أولئك الذين لديهم قوة المكافآة سوف يخضعون إلى المزيد من تخفيض عدم التأكد ، سوف يكون لديهم آخرون يعوضون مقابل السلوكيات السلبية المدركة ، سوف يتهم بالمزيد من المعلومات الخصوصية ، سوف يدرك على أنه أكثر جاذبية إلى شركاء العلاقة ، وسوف يتم محاكاته أكثر تكراراً.

القواعد

الكثير من النظريات التي نوقشت في هذا الكتاب تشير إلى القواعد المستخدمة في توجيه ممارسات الاتصال ، على سبيل المثال CPM تناقش بوضوح وضع القواعد للمشاركة في المعلومات . تتحدث حالات المنطق في تصميم الرسالة

(MDL) حول وجهات النظر المتباينة في مجال القواعد. الأفراد الذين يستخدمون MDL التقليدية يميلون إلى الخضوع للقواعد ، الأفراد الذين يستخدمون MDL التعبيرية يميلون إلى تجنب قواعد التأدب ، وأولئك الأفراد الذين يفضلون MDL في الحالة البلاغية يميلون إلى ثني القواعد تلبية لأهدافهم الذاتية. وبالمثل ، يقترح المنظور التفاعلي أن الأفراد من أجيال مختلفة يميلون إلى اللجوء إلى استخدام قواعد مختلفة، والأعضاء من جيل المحاربين القدامي ، على سبيل المثال ، يتمسكون بشدة بالقواعد. أعضاء الجيل × يميلون إلى رفض القواعد، والأعضاء من جيل الألفية أكثر احتمالاً لتجاهل أي قاعدة تقف في طريق ما يريدون أن يفعلوه.

إذا أخذنا في الاعتبار المنظور الأكبر حول القواعد ، توجد نظريتان في الاتصال التنظيمي تركز على كيف تعيد المنظمات المؤقتة التفكير حول استخدام القواعد. تناقش نظرية التوحد والرقابة التنظيمية (OIC) كيف أن أشكال تطور تعتمد على قواعد أكثر براعة وأكثر ضمنية (غير مباشرة) ، منها في حالة أشكال الرقابة البيروقراطية. أيضاً تزدري النظرية التنظيمية القواعد الرسمية ، مقترحة أن الاعتماد على القواعد بدلاً من ابتكار الحلول ، قد يؤدي إلى قرع الأجراس ايذاناً بموت المنظمة.

الشبكات الاجتماعية

يركز كثير من النظريات ، ليس فقط على العلاقات المحددة التي لدينا مع الآخرين، ولكن على أنماط العلاقات التي تنطمر فيها حياتنا . الأكثر وضوحاً ، يركز منتج الشبكات ، حول كيف يمكننا أن نفهم وسائل الإعلام الاجتماعية من خلال تحليل الشبكات مع الآخرين. أيضاً يركز انتشار الابتكارات على الشبكات الاجتماعية ، تقترح هذه النظرية أن المتبنيين الأوائل يؤثرون على الآخرين في شبكتهم لكي يتبنوا الابتكارات الجديدة . وبالمثل ، تقترح نظرية المعرفة الاجتماعية أن وسال الإعلام لديها ممر غير مباشر للتأثير على المشاهدين خلال عملية الوساطة اجتماعياً.

عدم التأكد والغموض

فكرة عدم التأكد تفترض بصورة متكررة على أنها دوافع مركزية بالنسبة للاتصال البشري. تقترح URT بأن عدم التأكد يمثل حالة غير مريحة، لذلك نحن نستخدم

الاتصال لتخفيضها. عملياً ، تستخدم هذه الفكرة داخل سياق محدد في نظرية الاستيعاب التنظيمي (OAT) . تقول نظرية وضع الأولويات أن حاجة الفرد إلى التوجيه ، والتي تتضمن عدم تأكده أو تأكدها حول موضوع ما تحدد المدى الذي تتطلبه جهود وضع جدول الأعمال. تقترح نظرية إثراء وسائل الإعلام، أشكال وسائل الإعلام الأكثر ثراء المطلوبة عندما تكون الرسالة غامضة. على الجانب الآخر ، تفترض العديد من النظريات علاقات أكثر تعقيداً بين عدم التأكد والاتصال؛ تفترض الجدليات أن لدى الأفراد رغبات متصارعة بالنسبة للتأكد وعدم التأكد (في شكل جدلي يتناول إمكانية التوقع مع التجديد) . تقترح أبعاد Hofstede الثقافية أن الثقافات تتباين بالنسبة لعملية تفادي عدم التأكد ، مع بعض الثقافات ، المزيد من تحمل عدم التأكد مقارنة بثقافات أخرى. ومع ذلك ، يبدو واضحاً أن حالات عدم التأكد تدرك على أنها إشكالية ، ويمكن أن تدفع الشخص إلى أن يرسل أو يسعى إلى رسائل محددة .

القيم والمعتقدات

أخيراً ، الفكرة الشاملة التي تنبثق بصورة متناغمة في كل أرجاء تقديمنا للنظريات تمثل مع ذلك متغير معرفي آخر: قيم ومعتقدات الناس. اقترح مبكراً في هذا الفصل أن القيم والمعتقدات تتميز بعلاقة معقدة مع الاتصال. على أحد الجوانب ، تقود قيم ومعتقدات الفرد إلى أن يتصل في حياته الشخصية والمهنية بطريقة معينة. على الجانب الآخر ، قد يكون الاتصال الوسيلة التي بها تدعم ، تعدل أو تغير قيمك ومعتقداتك. على الأقل 14 من النظريات التي نوقشت في هذا الكتاب تناولت القيم والمعتقدات . تمتد هذه النظريات ابتداءً من تلك التي تركز على المناهج الفردية (MDL تفترض أن معتقدات الناس حول الاتصال تؤثر على كيف يجرون اتصالاتهم) ؛ إلى الكيانات الإقناعية (يقترح النموذج الروائي أن قيم الفرد تحدد جزئياً أي القصص الإخبارية يجدها معقولة) ؛ إلى كيانات المجموعة (يذكر التقارب الرمزي أن أعضاء المجموعة ينشئون رؤية بلاغية ، والتي تعتبر نظاماً للقيم والمعتقدات حول كيف ينجح العالم) ؛ إلى الكيانات التنظيمية (يحدد نموذج الثقافة التنظيمية القيم والافتراضات كطرق مجردة لفهم كيفية العمل داخل إحدى المنظمات) ؛ إلى الكيانات الجماهيرية الوسيطة (تقول نظرية التهذيب الثقافي أن مشاهدي التليفزيون يصبحون موجات موجهة إلى الاعتقاد في الحقيقة التي يقدمها التليفزيون) ؛ إلى السياقات الثقافية (الأعضاء من الثقافات المختلفة يتمسكون بقيم

ومعتقدات مختلفة التي تؤثر على كيف يتصل الناس مع أعضاء تلك الثقافات). في كل الحـالات ، نصيحة مهنيي الاتصـال تتطلـب أن تفهـم قـيم ومعتقـدات الآخـرين ، وأن تـدرك صـعوبة أن يطلب من الناس تغييرها.

عودة إلى جدارة الاتصال

في بداية هذا الفصل ، أكدنا على أن الاتصال الذي يتسم بالكفاءة يتطلب أن يكون المرء كلاً من فعالاً ، وملائماً . بعد مراجعة المفاهيم العامة (14) التي قد حددناها، يجب أن يكون واضحاً أن تحقيق أهدافك غالباً يعني الأخذ في الاعتبار مـا الـذي يـراه المتلقـي ملائمـاً . إذا كـان علينـا أن نلخص النصيحة الأكبر الوحيدة التي يتم تصفيتها من خلاصـة كـل النظريـات التـي نوقشـت في هذا الكتاب ، يمكن أن تكون أن المحاورين الجديرين هم الذين يأخذون رؤية المتلقي واتجاهه نحوالاتصـال ؛ في سـعيهم إلى تحقيـق أهـدافهم ، بحيـث يدرسـون مـا الـذي يريـد أن يسـمعه الآخرون (وكيف يمكن أن يسمعوه) لذلك ، فإنهم قد يحققون أهدافهم.

تطوير جدارة الاتصال تؤسس على ثلاثة عناصر: التحفيز ، المعرفة ، والمهارة . التحفيـز يتطلب الرجوع إلى أسبابك لفعل الأشياء ، معرفة ما تريده يمثل الأساس الذي تبني عليه جـدارة الاتصال. حيث أنك أخذت هذا الدرس ، وقرأت هذا الكتاب ، فإن ذلك يزودك ببعض مـؤشرات التحفيز والدوافع لتحسين مهارتك الاتصالية . المعرفة تشير إلى أن تعرف كيف تتصرف. إنه ليس كافياً أن تكون نواياك حسنة ، يجب على المرء أيضا أن يفهـم " كيـف " يكـون فعـالاً وملائمـاً في الاتصال. نحن نأمل أن تكون النظريات التي نوقشت في هذا الكتاب قد أثرت معرفتـك في هـذا المجال.

المكوّن الأخير في الجدارة عبارة عن المهارة . المهارة هي السلوك الفعلي. على الرغم من أفضل النوايا التي يتحلي بها المرء، والثروة الوفيرة مـن المعرفـة ، فإننـا دائمـاً لا نـتصرف بجـدارة. ومع ذلك ، كما هو الحال مع أية مهارة ، فإن مهارة الاتصـال يمكـن تنميتهـا وإثرائهـا . يتطلـب تنمية المهارة الممارسة ، التعديل بعد التقييم ، وأن تكون منفتحاً إلى النقد البناء. يتمثل التحدي الذي سوف تواجهه كمحاور مهني في أن تستخدم دوافعك ومعرفتك كأساس لزيادة المهارة.

التلخيص

وفر هذا الفصل تركيبة مؤلفة من النظريات المقدمـة في كـل أجـزاء الكتـاب. أولاً ، لقـد حـددنا نقطتين يـواجههما المحـاور عنـد اتخـاذ القـرار . أن يكـون مبـاشراً أو غـير مبـاشر ، وأن يـتصرف بطريقة مماثلة أو مختلفة مقارنة بالمحاورين الآخرين. وضعت هذه القرارات في إطـار التـوازن بين الفعالية والملاءمة اللازم لأن تكون محاوراً يتسم بالجدارة . بعد ذلك حولنا اهتمامنـا إلى 14 متغيراً مهـماً ، التـي تـؤثر عـلى عمليـة الاتصـال . التماسـك ، الـترابط ، وسـياق الأعضـاء داخـل المجموعـة ؛ التوقعـات ؛ الوجـه والـذات مقابـل توجـه الآخـر ، الخصـائص الفرديـة ؛ الاهـتمام والاندماج ؛ الحاجات ؛ السلطة والرقابة ؛ العلاقة ؛ المكافآت ؛ القواعـد ؛ الشـبكات الاجتماعيـة ؛ عدم التأكد والغموض ؛ والقيم والمعتقدات . نصيحة محددة للمحاور المهنـي تـم نثرهـا في كـل أرجاء مناقشة هذه المتغيرات.

دراسة حالة (12) :

حالات من الجدل في المغامرات المذهلة

Selena Frmingham سيدة ذات 24 عاماً من الجنوب ، كانت الأولي في أسرتها التـي التحقـت بالكلية ، وكانت فخورة جداً أنها دفعت كـل تكـاليف تعليمهـا مـن خـلال منحتهـا التعليميـة ، والعمل في الصيف لدى أحد المنتزهات الذي يحمـل اسـم المغـامرات المذهلـة . كانـت سـاعات العمل طويلة في المنتزة ، ولكنها والعاملون الآخرون يمضون وقتاً طيباً ، عـلى الـرغم مـن حـرارة الجو الخانقة ، الأطفال غريبي الأطوار ، والآباء ذوي التصرفـات البغيضـة ، فقـد جمعـت أمـوالاً جيدة وتخرجت غير مدينة بأي مبالغ.

بعد أن استلمت Selena شهادة تخرجها عملت طول اليوم لدى شركـة غـير ربحيـة في مجال العلاقات العامة. أصبحت بسرعة غير راضية عن الوظيفة ، وبعد مضى ما يقرب من سـنة في هذا العمل قررت بأن لا العلاقات العامة ، ولا المنظمات غـير الربحيـة مناسـبة بالنسـبة لهـا. قررت Selena أن تواصل تعليمها ، وكانت سـعيدة حيـث قبلـت في برنـامج ذات مكانـة لافتـة. ومع ذلك ، متابعة دراستها في مرحلة التعليم العالي طوال اليوم كان يمثل تكاليفاً باهظة مقارنـة بتكاليف تعليمها السابقة . لقد حصلت على منحة تعفيها من جـزء مـن المصروفـات الدراسـية، ولكنها وجدت أن عليها أن تعمل بعض الوقت أثناء الدراسة ، وكـل الوقـت أثنـاء فـترة الصـيف لمواجهة مصروفاتها الدراسية والحياتية .

اتصلت Selena بإحدى صديقاتها القديمة Bonnie أثنـاء العمـل في منتـزة المغـامرات المذهلة ، وطلبت منها إذا كان في إمكانها توفير وظيفة لها في الصيف في مجال الإدارة.

" أوه Selena ، لا أعتقد أن هناك وظائف إدارية شاغرة ، وحتى إذا كانـت موجـودة ، لا اعتقد أنه يمكن أن تكون موسمية . ولكن دعيني أبحث في محيط عملي ، وأري مـا يمكـن أن أفعله ، " أجابت Bonnie .

لقد ارتقت Bonnie السلم الوظيفي لدى " المغامرات المذهلة ". بدأت مع Selena في كشـك للوجبـات الخفيفـة ، وكانـت في عمـر 18 عامـاً . اسـتمرت Bonnie في المتنـزة ، عنـدما التحقـت Selena بوظيفـة العلاقـات العامـة ، وتعمـل الآن في قسـم الإيـرادات بـإدارة مكتـب الأعمال.

في اليـــوم التـــالي ، اتصـــلت Bonnie ، " أهـــلاً Selena ، هـــل تقـــبلي العمـــل في مكتـــب لبيـــع التـــذاكر هـــذا الصـــيف ؟ أعـــرف أنـــه لـــيس في مجـــال الإدارة ، ولكنـــي

استطيع أن أكد أن أقدميتك سوف تؤخذ في الاعتبار عند حساب مرتبك. يضاف إلى ذلك أن مكتب التذاكر مكيف وأفضل من الجميع ، ولست مسئولة عن النظافة"

فكرت Selena بأن هذه فرصة جيدة للحصول على مرتب معقول في الصيف وقررت أن تقبل العمل.

في يوم عملها الاول ، وجدت الكثير من الأعمال الإدارية قد تركت ، بما في ذلك المشرفين الذين كانوا في العمل منذ وقت طويل. لحسن الحظ Selena ، أخبرت بأنها سوف تعمل مع سام (Sam) الذي قد عرفته ميكانيكي تشغيل معدات وأجهزة المنتزة ، في نفس شركة المغامرات المذهلة التي كانت تعمل لديها. كان Sam دائماً يأخذ الحياة ببساطة شديدة دون اهتمام كبير بالمواقف الصعبة ، واعتقدت Selena أنه عليها أن تفعل كل شيء تستطيعه لكي تكون الموظفة الجيدة في عملها. إنها نمطياً تفعل كل ما يطلبه منها رؤساؤها ، لأنها تحترم السلطة . وأنها إذا كانت أمينة تماماً في عملها ، تعرف أن هناك مكافآت في نهاية موسم الصيف إذا اعتقد المشرف أن الموظف قد كان مثالياً في أداء مهام عمله.

سرعان ما جمع بين الاثنين Selena ، وسام عادة اللقاء اليومي. كل يوم يمر سام بجوار كشك التذاكر الذي تعمل فيه Selena ، وكان باستمرار يعطيها مهام مختلفة للقايم بها ، والتي كانت أساساً أعمالاً مجهدة .

في أحد الأيام ، قال لها ، " رتبي الخرائط ، ووزعي بعضها إلى أماكن طاولة التذاكر الأخرى." لأنها كانت العامل المتميز ، وافقت Selena بسرعة ، ونفذت ما قاله بالضبط .

في يوم آخر طلب سام ، " الزجاج على هذه الأكشاك عليه آثار أصابع تغطي معظمه ، خذي منظف الزجاج ، ونظفي الزجاج."

حتى لم يتوقف ليعطيها أوامره ؛ إنه فقط صاح في وجهها ، عندما كان يمر بجوار الكشك ؛ مرة أخرى استجابت لطلبه بسرعة.

استمر هذا النمط على مدى أسبوع ، وبدأت Selena الغليان الصامت حول سلوكه . ماذا يظن نفسه هذا المزعج ؟ متأملة في نفسها . إنني أعرفه على مدى خمس سنوات ، وأنني أحمل شهادة جامعية ، وأجاهد للحصول على درجة الماجستير. إنني استحق القليل من الاحترام ! إنها فكرت فقط ، ولم تقل شيئاً ، أنها فقط فعلت ، ما طلب منها أن تفعله.

أثناء أسبوعها الثالث في شغل الوظيفة . طلبت سام إلى الكشك الخاص بها لأنها تحتاج إلى بعض التغيير . جاء إليها ومعه التغييرات المطلوبة . عندما فعل

هذا رأي العديد من كروت الدعاية ملقاة في ركن مـن أركـان الكشـك عـلى شـكل كـوم. كـروت الدعاية تسلمتها Selena من الشركات المحلية ، باعتبارها خصماً من حساب الجهة.

قال سام متحدياً Selena ، " ماذا تفعل هذه هنا ؟ "

ارتبكت Selena بالسؤال ، " أحياناً ، يريـد النـاس إرجـاع هـذه المنشـورات بعـد شراء تـذاكرهم . وضـعت القليـل منهـا في هـذا الكـوم ، وسـوف اتخلـص منـه فـيما بعـد ، " كانـت الاستجابة.

قضَّب سام جبينه ، وتنهد بعمق " Selena ، " ألق هذه الكروت في الخـارج ، حتـى لا تخلطيها مع الكروت الجديدة ."

" Selena ، فوجئت بذهول من هذا الطلب. قالت محتجـة ، لم يحـدث مطلقـاً أننـي خلطت بين الكروت القديمة والكروت الجديدة."

رد آمراً ، " ألق بها في الخارج بأي وسيلة ."

بدون تفكير ، ردت Selena ، " سوف ألقها في الخارج في النهاية ، وكنـت سـوف أفعـل ذلك بأي وسيلة . لقد احتفظت بها فقط ، لأن بعض الناس تريد استرجاعها."

رد سام ساخراً ، " لا ينبغي أن تنتظـري إلى أن تـتراكم هكـذا ، ومـن الواضـح ، أنـك لم تعيدي الكروت إلى أي شخص ، لأنها قابعة هناك في الكوم."

بالنسبة لموقف Selena ، كانت هذه هي القشة التي قصمت ظهر البعير. إنها لم تكن تصدق أن يصل سام إلى هذه الدرجة من المماحكة مع تفاصيل تافهـة حـول أشـياء تافهـة " لا تخبرني كيف أؤدي عملي ، سام ، إنني أعرف ما أفعله. أنني هنا أقدم منك ، " إنها كانت تصـيح ، وانفعالاتها تتزايد.

نظر إليها سـام ضـاحكاً ، وألقـي بـالكروت في سـلة المهمـلات تحـت طاولـة الكشـك ، وذهب بعيداً ، لم يعط Selena أي اهـتمام بمشـاعرها. وقفـت Selena هنـاك تـتلفظ بكلـمات اهتياج ، وتفكر في أن تتقدم بشكوى إلى رؤساء سام. ومع ذلك، قبل أن تفعل هذا ، اقترب منهـا ممثل لإدارة الموارد البشرية بأنها قد أعيد تعيينها في مطعم الوجبات الخفيفة.

أسئلة للدراسة

1- يقـترح هـذا الفصـل قـرارين ، عـلى كـل محـاور أن يتخـذهما : إمـا أن يكـون مبـاشراً أو غـــير مبـــاشر ، وإمـــا يكـــون خاضـــعاً للتعـــويض أو متعاونـــاً. نـــاقش كـــلاً

من سلوك Selena ، وسلوك سام ، في ضوء هذين القرارين ، مع التوضيح بالتفصيل ، ما الذي في كل حالة دفعك إلى هذه الاستنتاجات.

2- هل تعتقد أن Selena وسام ، كانا يتسمان بالجدارة في الاتصال؟ لماذا نعم أو لماذا لا ؟ ماذا يفعلان لتحسين مهارتهما الاتصالية ؟

3- ناقش كيف أثر كل من الآتي على سلوك Selena ، وسلوك سام

أ. التماسك / الترابط ، العضوية داخل الجماعة

ب. التوقعات

ج. الوجه

د. السلطة / الرقابة

هـ العلاقات

و. المكافآت

ز. عدم التأكد

المسرد[*] : Glossary

التكيف : Accommodating - التعاون مع الآخرين ، ولكن مـع إظهـار القليـل مـن الحسـم ، وضبط أنماط حديث و/ أو محادثات المرء ... نمطياً يذعن إلى طلبات الشريك.

الدقة / الإتقان : Accuracy - في تقييم النظرية ؛ المدى الذي تصل إليـه البحـوث النظاميـة في تدعيم التفسيرات التي توفرها نظرية الاتصال .

الحدة / البراعة : Acuity - في تقييم النظرية ؛ قـدرة النظريـة عـلى تـوفير البصـيرة النفـاذة إلى موضوع ما معقد بطريقة ما أو بأخرى .

وكالة الإنسان (علم الاجتماع) : Agency – الاعتقاد في الإرادة الحرة ، وحرية التصرف.

القائمة / الخطة : Agenda – التغطيـة التـي تجريهـا وسـائل الإعـلام الجماهيريـة ، التـي تـوفر التوقع بالأحداث التي " يجب " أن يعتبرها الجمهور مهمة .

سمات تأكيد الذات / وكالـة الـذكور : Agentic qualities – سـمات الـذكور في صـورة القولبـة (النمط) ، بمعنى أن يكون حازماً ، واثقاً ، طموحاً ، قوياً.

المجموع / الجمع : Aggergate – مجموع عدد من الأفراد – على سبيل المثـال ، الأفـراد الـذين يقفون لدى محطة الأوتوبيس أو المترو ، أو الذين يستخدمون معاً المصعد.

موارد التخصيص : Allocative resources – أشكال المساعدة المادية مثل الوقت والمال.

الغموض : Ambiguity – إمكانية تعدد التفسيرات .

الاتصال التناظري : Analogic Communication – الرسالة التي تشـبه مـا تعنيـه. غالبـاً غـير لفظية.

الشروط أو المقدمـة المسـبقة : Antecedent Conditions – العوامـل المقترنـة باتخـاذ قـرار المجموعة ، والتي يمكن أن تؤدي إلى التفكير الجماعي.

التطبيع المرتقب : Anticipatory – مرحلة الاستيعاب التنظيمي الـذي يجمـع الفـرد في أثنائهـا معلومات حول مهنة ، منصب معين ، و/ أو منظمة .

---

[*] القاموس يعطيك كل معاني الكلمات المعروفة ، ولكن المسرد يعطيك هنا معاني المصـطلحات الخاصـة بحقـل الاتصـال ومن منظور هذا الكتاب حصراً (المترجم).

القلق : Anxiety – حالة انفعالية من الذعر ، الانزعاج ، أو الخوف من تداعيات سلبية.

النطـق والتعبـير اللفظـي بالتفصـيل : Articulation – تلـك العمليـة حيـث يـتم تـدعيم أيدولوجياتنا الثقافية .

عملية الانتباه : Attcntion Process – تتحدد مـن خـلال كـل مـن سـمات الملاحـظ وترتيـب السـلوكيات المقصـودة. بعبـارة أخـرى ، حاجـات الملاحـظ إلى أن يكـون منتبهـاً ، والإجـراءات الخاضعة للملاحظة تحتاج إلى أن تكون جديرة بالاهتمام.

الاتجاه : Attitude – الاستعداد الدائم نسبياً للاستجابة لصالح أو ضد شيء ما .

الإسناد (إلى سبب أو مصدر) : Attribution – الإجابة على السؤال ، "لماذا تصرف ذلك الشخص بتلك الطريقة؟

إسناد الثقة : Attributional Confidence – التقيـيم الفطـن وتخفـيض عـدم التأكـد بصـورة ملائمة حول السلوك التفاعلي لشريك ما.

الموارد الموثوق بها : Authoritative resources – خصائص التواصل بين أعضاء المجموعة مثـل التماسك ، الخبرة والمكانة.

السلطة : Authority – استخدام القوة أو الخبرة المدركة لإقناع الجمهور لقبـول المعتقـدات أو السلوكيات المقدمة.

الاستقلالية – الاتصال : Autonomy-connection – التوتر الجـدلي الـداخلي الـذي يركـز عـلى الرغبة في أن تكون مستقلاً ، أو الرغبة في أن تكون في علاقة.

تفادي أو تجنب : Avoidance – يرفض أن يؤدي سلوكاً ما يمكن أن يعتبر أنه يحمـل في طياتـه تهديداً.

الحقيقة البديهية : Axiom – المبدأ أو القاعدة التي لا تحتاج إلى برهان.

المداراة : Bald-on-record – عدم بذل أي مجهود ليكون مؤدباً.

النية السلوكية : Behavioral intention – خطة للتصرف بطريقة معينة.

عدم التأكد السلوكي : Behavioral – Uncertainty – عدم التأكد حول كيف يجـب أن يسـلك شخص ما في موقف محدد.

السلوكية : Behaviorism – في علم النفس ، تركيز ضيق يتناول السبب والتأثير.

الحدود (مجازا بالنسبة للمعلومات): Boundaries – بالنسبة للتقسيمات التي توضـح مـن لـه حق الوصول السهل إلى المعلومات الخاصة ، ومن غير ذلك.

تنسـيق الحـدود : Boundary coordination – الطـرق التـي تصـان مـن خلالهـا الحـدود التجميعية .

روابط الحدود : Boundary linkages – التحالفات بين مالكي المعلومات.

مــالكو الحــدود: Boundary coanership – الحقــوق والمســئوليات التــي يتحملهــا مــالكو المعلومات.

اضطراب الحدود : Boundary turbulence – عندما تكون القواعد الخاصة غير واضحة ، ذلك الذي يجعل تنسيق الحدود نوعاً من التحدي.

العصف الـذهني : Brainstorming – تقنيـة خاصـة تسـتخدم في اتخـاذ القـرار لتوليـد حلـول محتملة.

همزة الوصل / الربط : Bridge – العضو الذي في أكثر من مجموعة .

الرقابـة البيروقراطيـة : Bureaucratic control – ممارسـة الرقابـة عـلى العـاملين باسـتخدام القواعد والإجراءات اللائحية.

الطريق / المسار المركزي للإقناع : Central route – المسار الموضوع للإقناع. يتحقق النجـاح في تغيير الاتجاه طويل الأجل ، عندما يكون الجمهور محفزاً وقادراً على معالجة الرسالة.

التغيـير : Change – في المـنهج الجـدلي ، أن الافـتراض بوجـود حالـة مطـردة في اسـتقرار مـن المستحيل تحقيقها .

أسـئلة مغلقـة النهايـة : Closed-ended-questions – في المسـح ، الأسـئلة التـي تطلـب مـن المستجوب أن يستخدم الاستجابات المتاحة المختارة.

ضيق الأفق : Close-mindedness – يرى العالم في أقصى تطرفاته . على سبيل المثال ، ينظر إلى الأشياء على أنها في أعلى درجات السمو، أو في أدنى مستويات الشر.

المعرفة : Cognition – العمليات التشغيلية التي تتناول تخفيض ، تطـوير ، تحويـل ، وتخـزين المثيرات .

معرفي : Cognitive – في علم النفس ، التركيز على عمليات التشغيل الداخلية التـي تحـدث مـا بين السبب والتأثير.

عدم التأكد المعرفي : Cognitive uncertainty – عـدم التأكـد حـول كيـف يجـب أن يفكـر أو يشعر شخص ما بالنسبة لموقف ما.

التماسك : Cohesion – الترابط بين أعضاء المجموعة .

التعاون : Collaboratins – في الصراع ، إظهار احترام عالي للذات وللآخرين. المكسب للجميع.

الجماعية : Collectivism – اعتقاد بأن آراء ، حاجات ، وأهداف الجماعة هي أكثر أهمية من آراء ، حاجات ، وأهداف أي فرد. تركز على الالتزام ، الترابط ، والتعاون.

الالتزام : Commitment – الاعتماد على إخلاص الشخص إلى منتج ، قضية اجتماعية ، انتماء لجماعة ، أو حزب سياسي ، بحيث يبذل مجهوداً مقنعاً .

نظرية الفطرة السلمية : Cammonsense theory – نظرية في الاستخدام ينشئوها الفرد، استناداً إلى خبرته الشخصية الذاتية أو تطورت من تلميحات مساعدة انتقلت إلى الفرد من أعضاء أسرته ، أصدقائه ، أو زملائه .

الصفات المجتمعية : Communal qualities – السمات الأنثوية ذات القولبة النمطية، مثلاً ، التعبير عن التأثر الوجداني ، وإظهار التعاطف ، المساعدة ، الحساسية ، الحنو ، والكياسة.

منهج الجينات الوراثية في الاتصال : Communibiological approach – منهج في نظرية الاتصال يفترض أن هياكل بيولوجيا الأعصاب تخلق أمزجة أو سمات مختلفة ؛ بحيث أن هذه الأمزجة أو السمات تكون وراثية ، وأن هذه الأمزجة والسمات هي التي تسبب التباينات في سلوك الاتصال.

الاتصال : Communication – عملية معقدة مقترنة بإرسال ، استقبال وتفسير الرسائل. يختلف الأكاديميون حول مجال العملية ، إذا ما كان يجب الأخذ في الاعتبار توجه المصدر أو المستلم ، أو إذا ما كان تبادل الرسائل يحتاج إلى أن يكون ناجحاً لكي يعتبر اتصالاً.

كفاءة الاتصال : Communicaion competence – تحقيق التوازن الناجح بين الفعالية والملاءمة.

التكافؤ في إثابة المتصل : Communicator reward valence – التقييم حول الشخص الذي قد خالف التوقعات ، المدي الذي يمكن أن يصل إليه إدراك مثل هذا الشخص على أنه جذاب أو فعال.

مستوى المقارنة : Comparison level – إثابة الشخص الذي من المتوقع أن يتلقي الرسالة في علاقة معينة.

التوافق: Compatibility – المدي الذي يمكن أن يكون فيه الابتكار متناغماً مع قيم، أسلوب حياة ، وخبرة المتبني .

التعويض : Compensate – تعويض سلوك شخص ما آخر ، على سبيل المثال ، أن تخطو إلى الخلف عندما يخطو شخص ما إلى الأمام.

التنافس : Competing – أسلوب الحزم بدرجة عالية ، التي تفتقر إلى التعاون. يسعى إلى منهج الحل الذي يحقق مكسب أحد الأطراف ، خسارة للطرف الآخر.

النمط التكميلي : Complementary pattern – نمط اتصال فيه المرسل، والمتلقي يستخدمان أساليب اتصال مختلفة.

الملاحظ الكامل : Complete observer – في علم وصف الشعوب (أثنوغرافيا) ، عندما لا يتفاعل الباحث مع أعضاء الثقافة أوالسياق.

المشارك الكامل : Complete participant – في علم وصف الشعوب ، عندما يندمج الباحث بالكامل في الكيان الاجتماعي ، والمشاركون لا يعرفون أن الباحث يدرسهم.

المسار الدوري المعقد : Complex-cyclic path – عندما يجتمع أعضاء المجموعة على شكل دائرة خلال أنماط الأنشطة التي تحددها المجموعة الوظيفية لاتخاذ القرار ، ولكنهم يفعلون بصورة دورية متكررة.

التعقيد : Complexity – مستوى الصعوبة في الفهم أو استخدام الابتكار الجديد.

الحل الوسط / التراضي : Compraniging – تلطيف القلق بالنسبة للذات وللآخرين.

المفهوم : Concept – أحد أوجه الحقيقة المتفق عليه.

التحكم التناغمي : Concertive control – عندما يطور زملاء العمل أليات إثابة وضبط سلوك أعضاء الفريق أو الجماعة ، فإن هذا يؤثر على أداء المجموعة.

تلميحي : Connotative – المعاني المقترنة أو الذاتية لرمز أو لفظ معين.

إجماع : Consensus – المدى الذي يصل إليه الفرد في اعتقاده بأن معظم الناس سوف يتصرفون بطريقة معطاة .

الثبات على المبدأ : Consistency – المدى الذي يصل إليه الفرد في اعتقاده بأن الآخر المستهدف يسلك نمطياً بطريقة معينة ثابتة .

التناسق / الوئام : Consonance – عندما يكون إثنان من المثيرات أو قطع المعلومات في توازن أو يحققان التطابق.

المحتوى : Content – معلومات تنشرها وسيلة إعلامية مثل عرض تليفزيون ، مقالة أو فيديو عبر الصحف أو الانترنت.

تحليل المحتوى : Content analysis – طريقة بحثية تتضمن إنشاء فئات لمحتوى الاتصال ، وتحسب عدد المرات التي تظهر فيها كل فئة.

مستوى المحتوى : Content level – الرموز الفعلية المستخدمة في الرسالة.

سياقات الاتصال : Contexts of commonication – الإطار أو التركيز المحدد الذي يسعى الأكاديمي إلى فهمه . في هذا الكتاب ، نحن نحدد تسعة سياقات: معرفي ، فردي / اجتماعي ، بين الأشخاص ، بين الثقافات ، إقناعي ، جماعة ، تنظيمي ، وسيط ، جماهيري.

معايير السياق : Contextual criteria – المواقف التي تشجع أو تعرقل المرء من مشاركة المعلومات الشخصية .

التناقضات : Contradictions – الحاجات الضرورية ولكن متعارضة مع التي يعيش خبرتها شركاء العلاقة.

التضاد : Contrast – استخدام نقاط متضادة للمقارنة في مجهود إقناعي.

القابلية للتحكم : Controllability – المدى الذي يكون فيه الإجراء المعطي تحت سيطرة الفاعل.

المنطق التقليدي : Conventianal logic – الاعتقاد بأن الاتصال تحكمه قواعد، وأن الاتصالات يجب أن تتبع تلك القواعد.

الاصطلاحية / التفرد : Conventionality / uniqueness – التوتر الخارجي الذي يركز على الرغبة في السلوك بالطرق التي تعتبر عادية مقابل الحاجة إلى التأكيد على تميز علاقتهم بفعل شيء ما بصورة مختلفة.

التقارب : Convergence – تغيير الحديث والسلوك لكي يجاري ذلك الخاص بمحادثة الشريك.

إدارة الحفاظ على ماء وجهنا : Corrective facework – رسائل يمكن أن يرسلها الفرد لإصلاح فقدان ماء وجه المرء الذاتية ، أو لمساعدة آخر للمحافظة على هويته من تهديد محتمل أو فعلي.

التكاليف : Costs – فقد الموارد.

الاتصال المضاد أو المعارض : Counteractive communication – في اتصال اتخاذ قرار الجماعة الوظيفية الذي يعيد المناقشة إلى المتطلبات الوظيفية السابقة.

الكتلة الحرجة : Critical mass – إذا تبني الابتكار أو التجديد التنظيمي عدد كاف من الأفراد ، يصبح المزيد من تبني ذلك الابتكار عملية ذاتية الاستدامة ، وتؤكد النمو في المستقبل.

الاتصال عبر الثقافات : Cross- cultural communiction – مقارنة اثنين أو أكثر من المجتمعات الثقافية.

الدراسات الثقافية : Cultural studies – دراسة دور وسائل الإعلام الجماهيرية في إنتاج أو إعادة إنتاج المعتقدات الثقافية . تعتبر وسائل الإعلام ببساطة أحد آليات تطوير وبث الأيدولوجيات الثقافية.

الثقافة : Culture – تقمص المرء وقبوله إلى داخل الجماعة التي تشاركه الرموز، المعاني ، الخبرات ، والسلوك.

التناوب الدوري : Cyclic alteration – إدارة التوتر الجدلي عن طريق الاستجابة إلى أحد طرفي النقيض وإشباع حاجته في أحد الأوقات ، وبعد ذلك التحول للاستجابة إلى الطرف الآخر في وقت لاحق.

تفكيك الترميز : Decoding – تفسير الرسالة.

نظرية الاستنباط : Deductive theory – يتم تناولها بداية من النظرية – أو الفرض – وبعد ذلك جمع البيانات لتدعيم ، رفض ، أو تنقيح النظرية.

الدلالة أو المعني المحدد للكلمة : Denotative – تعريف الرمز طبقاً لنمط القاموس.

الكثافة : Density – عدد أعضاء الترابط بين شبكه العمل.

المتغير التابع : Dependent variable – التأثير المفترض.

التحامل الوصفي : Descriptive prejudice – القولبة النمطية بأن النساء لديهن إمكانيات قيادية أقل من الرجال لأنهن يفتقرن إلى الوكالة البشرية لتجسيد القدرات (agentic).

الحتمية : Determinism – الاعتقاد بأن الأسباب والتأثيرات يمكن أن تكتشف عند دراسة الاتصال البشري.

الانحراف : Deviance – السلوك الذي يكون معارضاً للتوقعات بالنسبة للسلوك النمطي.

التوتر الجدلي : Dialectical tension – القوى المعارضة داخل العلاقات ، والتي يجب أن تدار.

الاتصال الرقمي : Digital communication – الرسالة التي ليس لها ارتباط مباشر بين الرمز ومعناه. غالباً لفظي .

التدفيع المباشر : Direct motivation – عندما تدرك أنك سوف تكافأ نتيجة نمذجة سلوكاً يخضع للملاحظة .

الطريق المباشر إلى التأثير : Direct path of influence – وسيلة الإعلام التي تؤثر على المشاهدين مباشرة ، من ابتكار لشد الانتباه ، الحصول على رسائل ، تمكين

السلوك ، توفير الحوافز ، لنسخ وتكرار التصرفات ، ومن ثم يغير المشاهد سلوكه (أو سلوكها).
التوجيه : Direction – المدى الذي يكون فيه الترابط بين أعضاء المجموعة تبادلياً.
الانضباط : Discipline – الإحساس بالمسئولية تجاه مجموعة العمل التي تدعم سلوكيات معينة.
رفض خيبة الأمل : Disenchantment rejection – عندما يتوقف الأفراد عن استخدام ابتكار ما جديد بالمرة.
الاتصال التخريبي : Disruptive communication – في مجموعة اتخاذ القرار الوظيفية ، لا يوجه الاتصال نحو أحد الوظائف المطلوبة .
التنافر : Dissonance – عدم التطابق بين الاتجاهات والسلوك.
نسبة التنافر : Dissonance ratio – نسبة المعتقدات التي لا يتبناها الفرد ، مقارنة بعدد المعتقدات التي يؤمن بها.
التمايز : Distinctiveness – المدى الذي يصل إليه الفرد في اعتقاده بأن الآخر المستهدف قد تصرف بطريقة مماثلة عبر أنواع من المواقف مختلفة.
التباعد : Divergence – التميز من شريك ما عن طريق السعي إلى الانخراط في أنماط من الحديث والسلوك مختلفة عن تلك الخاصة بالشريك.
الأيدولوجية المهيمنة : Dominant ideology– مشهد العالم الذي يدعم الحالة القائمة.
مأزق مزدوج : Double bind – المعضلة التي تواجهها السيدات في القيادة. إذا جاء سلوكهن طبقاً للنمط القولبي الأنثوي ، ينظر إليهن على اعتبار أنهن غير فاعلات. إذا جاء سلوكهن طبقاً للنمط القولبي الرجالي ، ينظر إليهن على اعتبار أنهن غير لائقات.
التفاعل المزدوج : Double interact – تصرف ، استجابة ، وتعديل.
الرسالة الدرامية : Dramatizing massage – فكاهة ، تورية ، مجاز ، حكاية قصيرة ، استعارة، من بين أشياء أخرى ، التي تلبي حاجات انفعالية.
ازدواجية الهيكل التنظيمي : Duality of structure – الفكرة بأن أعضاء المجموعة تضع لنفسها الهيكل التنظيمي الذي يوفر لأعضائها التقييد والتمكين في نفس الوقت.
الاتصال الفعال : Effective communication – الاتصال الذي يمكن المتصل من تحقيق أهدافه (أو أهدافها).

وضع الحجة بالتفصيل : Elaborated argument – وضع الحجة على الطريق المركزي للإقناع.

وضع فكرة مع دمج التفاصيل: Elaboration – نظرية وضع جدول الأعمال ، لمرافقة أو البناء عليها القصص الإخبارية.

الذكاء الانفعالي: Emotional intelligence – القدرة على الرصد الرقابي للانفعالات الذاتية وانفعالات الآخرين.

التعبير بصورة انفعالية: Emotionally expressive– استجابة وجدانية إلى الصراع ، والتي تتناقض مع الاستجابة المعرفية.

التركيز : Emphasis – وجهة النظر الخاصة التي تظهر في القصة الإخبارية.

يضع أويسن تشريعاً : Enact – الملاحظة والانتباه إلى معلومات معينة في بيئة المعلومات.

ترميز : Encoding – عملية وضع فكرة في شكل رمزي.

المواجهة : Encounter – مرحلة الاستيعاب التنظيمي حيث يبدأ الفرد أثناءها تعلم قواعد وتقاليد المنظمة.

تساوي الغائية (الغاية): Equifinality – فكرة أن هناك أكثر من طريقة للوصول إلى نفس الهدف.

غموض المعني: Equivocality- غموض المعلومات وقابليتها لتفسيرات عدة ممكنة.

الاثنوغرافيا (الوصف العلمي للثقافات المختلفة) : Ethnography – طريقة بحثية تطلب من الباحث أن ينخرط بنفسه في سياق أو ثقافة معينة لكي يفهم قواعد ومعاني الاتصال.

التقييم والاختيار : Evaluate and select – في اتخاذ القرار ، مقارنة كل حل إلى المعايير السابق وضعها لتأكيد الحل الأفضل.

استبعاد : Exclusion – أي القصص لم تغطي أو عناصر القصة لم يتم تضمينة.

المتوقع : Expectancy – ما يتوقعه الفرد سوف يحدث في موقف معين.

التجريب : Experiment – طريقة بحثية ، التي تتضمن التحكم في معالجة المتغيرات . الطريقة الوحيدة التي تسمح بتحديد السبب والتأثير.

المنطق التعبيري : Expressive logic – الاعتقاد بأن الغرض من الاتصال يتمثل في تعبير المرء عن أفكاره ، مشاعره ، وأحاسيسه .

التوسع : Extension – عندما يضاف إلى النظرية مفاهيم وأفكار جديدة.

موضع سيطرة المرء على الأحداث خارجي : Exterior locus of control – الاعتقاد بأن المرء ليس لديه التحكم على سلوكياته . على سبيل المثال ، الاعتقاد في القضاء والقدر أو التأثيرات الموقفية .

التناسق الخارجي : External consistency – عند تقييم إحدى النظريات ، المدي الذي تصل إليه النظرية في تناغمها مع النظريات الأخرى القائمة ، واسعة القبول والتطبيق.

الجدل الخارجي : External dialectic – التوتر بين اثنين ومجموعة كبيرة ، متضمنة القواعد الاجتماعية .

الوجه : Face – الصورة الذهنية العامة المرغوبة (صيانة ماء الوجه)

التصرف الذي يهدد صيانة ماء والجه: Face- threatening act – التصرف بالطريقة التي تتحدى حاجات شخص آخر في المحافظة على ماء وجهه.

الاتصالات التواصلية التي تشارك في دعم المكانة : Facework – رسائل محددة التي تعمل على التصدي للتصرفات التي تهدد صيانة ماء وجه المرء أو تقلل من تأثيرها.

تخيل مبدع: Fantasy – فهم خلاق للأحداث والذي يسبع حاجات نفسية أو بلاغية.

سلسلة التخيل المبدع : Fantasy chain – عندما تطور المجموعة الرسائل الدرامية إلى خلق إبداع ممتد.

فكرة التخيل المبدع : Fantasy theme – فكرة موضوع تخيلي خلال تفاعلات المجموعة ، والذي أصبح جزءاً من وعي وضمير المجموعة.

الثقافة الأنثوية : Feminine culture – الاعتقاد الثقافي بأن معايير أو قواعد السلوك لا ينبغي أن تحددها بيولوجية النوع (ذكر أو انثى).

التجريب الميداني : Field experiment – تجربة تجري في الموقع حيث ينخرط الأفراد بصورة عادية في اتصال خاص.

التغيير من الطراز الأول: First order change - تغيير سلوكيات الأفراد في أحد النظم.

جماعة التركيز : Focus group – طريقة مسح تتضمن طرح أسئلة على مجموعة صغيرة من الأفراد في نفس الوقت.

تأطير بناء أو صياغة : Framing - قدرة وسائل الإعلام الجماهيرية على إلقاء الضوء على القصص الإخبارية عن طريق الاختيار ، التركيز ، أو حتى الاستغناء عن قصص إخبارية أو أجزاء منها لخلق تأثير معين بالنسبة للجمهور .

التكرار : Frequency – كم عدد المرات التي يمكن أن يتصل فيها أعضاء شبكه العمل كل منهم مع الآخر.

الوظيفة : Function – ماذا يفعل الاتصال . على سبيل المثال ، يـؤدي الاعتـذار وظيفـة صـيانة العلاقة .

حارس البوابـة : Gatekeeper – العقـدة التـي تـتحكم في تـدفق المعلومـات بـين أحـد أطـراف الشبكة والآخر.

حراس البوابة: Gatekeepers – في نظرية وضع جدول الأعمال ، محررو الأخبار الذين يختارون أي القصص الإخبارية يسمح بنشرها.

النوع بين الجنسين : gender – التوقعات الثقافية بالنسبة للذكور والإناث . الأنواع هي الـذكر ، الأنثى ، المخنث ، وغير المميز .

التعميم : generalization – النمط الذي يعتبر صحيحاً عبر المجموعات ، الوقت ، والمكان .

أسباب وجيهة : Good reasons – في النموذج الروائي ، الذي يؤثر علينا لقبول السرد القصصي . الأسباب الوجيهة تستند إلى ثقافة الفرد ، شخصيته ، تاريخه ، قيمة ، وخبرته.

الإشباع : Gratification – ما يسعى الفرد إلى تحقيقه من اسـتخدام شـكل معـين مـن وسـائل الإعلام.

مجموعة : Group – نظام من ثلاثة أو أكـثر مـن الأفـراد يركـزون عـلى تحقيـق غـرض مشـترك والذين يتأثر ويؤثر كل منهم على الآخرين.

دورة الجماعة : Group role – نمط من السلوك الاتصالي يؤديه أحد الأفراد في ضـوء التوقعـات التي يتبناها أعضاء الجماعة الآخرون.

التفكير الجماعي : Group think – نوع من اتخاذ القرار يؤدي إلى قرارات ضعيفة.

أهمية المتعة : Hedonie relevance – الدرجة التي يعتقـد عنـدها الفـرد بـأن سـلوكا للفاعـل يؤثر عليه أو عليها مباشرة.

اتصال عالي مستوى السياق: High context communication– رسائل تفضل تنـاغم العلاقـة مع الوضوح أو التوجيه.

سـلطة عاليـة المسـافة : High power distance – معتقـدات ثقافيـة التـي تقبـل السـلطة باعتبارها مورداً نادراً ، ينظر إلى الاختلافات في القوة على أنها طبيعية ، ولا يمكن تفاديها.

التوازن : Homeostasis – التوازن الطبيعي في نظام ما.

المنهج الإنساني : Humanistic approach – المنهج الفلسفي لتلك الدراسة الخاصة بالاتصال الذي يهتم بالنتائج العملية (علم الذرائع البراجماتية) ، وأيضاً الالتزام النظري وطرق البحث العلمية.

تأثير المثالية : Idealized influence – العمل كنموذج دور في خدمة للعاملين.

التقمص للهوية : Identification – إحساس بالتفرد مع الذات أو الانتماء إلى منظمة أو مجموعة ما.

تحديد البدائل : Identify alternatives – في اتخاذ القرار عملية توليد حلول ممكنة.

الأيدولوجية : Ideology – إطار عملي ذهني يستخدم لفهم العالم ؛ إنه يتضمن اللغة المفاهيم ، الفئات والصور الذهنية المستخدمة لتوظيف الخبرات.

الحوافز أو البواعث : Incentives – المدى الذي يمكن أن يصل إليه الفرد في توفير مكافآت أو جزاءات .

الدمج – العزلة : Inclusion-seclusion – التوتر الخارجي الذي يركز على الرغبة لعلاقة من اثنين في أن يكونا منفردين مقابل قضاء الوقت مع الآخرين في شبكة عملهما.

المتغير المستقل : Independent Variable – السبب المفترض.

الفردية : Individualism – الاعتقاد بأن الفرد هو الوحدة الجوهرية في المجتمع. التركيز على الاستقلالية ، الإنجاز ، والتفرد.

الاعتبار القائم على الفرد : Individualized consideration – الأخذ في الاعتبار حاجات وقدرات كل فرد أثناء الجهود لتدعيم والرصد الرقابي.

نظرية الاستدلال الاستقرائي : Inductive theory – النظرية التي تنشأ عن طريق جمع البيانات أولاً ، ثم الوصول إلى الاستنتاجات .

بيئة المعلومات : Information environment – المعلومات الداخلية والخارجية التي تعمل المنظمة داخلها .

العضو في الجماعة : In-group – التبعية الاجتماعية التي يشعر الفرد (هو أوهي) بالانتماء إليها.

الابتكار : Innovation – فكرة ممارسة ، أو مشروع ينظر إليه على أنه جديد.

التلقيح للحصانة : Inoculation – طريقة لمنع الإغراء.

التدفيع الإلهامي : Inspirational motivation – تزويد العاملين برؤية واضحة ومستقبل مرغوب.

التكامل : Integration – إدارة التوتر الجدلي بضم الأوجه التي على طرفي النقيض لخلـق خـبرة أكثر إنجازاً.

الإثارة الفكرية : Intellectual stimulation – الافتراضات المتحدية وتشجيع المناهج الجديدة.

النية / القصد : Intension – فهـم أعمـق وأكـثر دقـة للمفـاهيم النظريـة . إلى أي مـدى يركـز الاتصال على نية المصدر وتفسير المتلقي.

تحليل التفاعل / تحليل المحادثة : Interaction analysis / coversation analysis – طريقـة بحثية تركز على طبيعة أو هيكل التفاعل.

ضبط وتعديل ما بين الثقافات: Interculture adjustment- العضـو خـارج المجموعـة، يشـعر بأنه مؤمن انفعالياً ، ملائم اجتماعياً ، وجدير اتصالياً.

اتصال ما بين الثقافات : Interculture communication – التفاعل بـين الأعضـاء الـذين مـن ثقافات مختلفة .

الاعتمادية : Interdependence – الفكرة بأن أعضاء النظام يعتمد كل منهم على أعضاء النظام الآخرين .

موضع السيطرة الداخلية : Interior locus of control – الاعتقاد بأن الشـخص لديـه سـيطرة على سلوكه (أو سلوكها) الذاتي.

التناسق الداخلي : Internal consistency – عند تقييم نظريـة مـا الـذي تكـون عنـده أفكـار النظرية مبنية بصورة منطقية كل منها على الأخرى.

الجدل الداخلي : Internal dialectic – التوترات فيما بين اثنين .

التفسير : Interpretaion – الفهم الذي يصل إليه المرء من الرسالة.

المقابلة : Interview – طريقة المسح الشفهية.

غير ذي صلة بالموضوع : Irrelevance – المعتقـدات والسـلوكيات التـي تتباعـد كـل منهـا عـن الأخرى.

معزولة : Isolate – العقدة التي توجد على شبكة العمل ، ولكن ليس حلقات ربط.

التجربة المعملية : Laboratory experiment – التجربة التي تجري في موقـع آخـر، بـدلاً مـن الأماكن التي ينخرط فيها الأفراد في الاتصال بصورة طبيعية .

التبادل بـين القائـد - العضـو: Leader-member exchange- العلاقـات بـين المشرف والعامـل والتي توصف بالثقة المتبادلة ، التدعيم الاجتماعي ، والحب.

مستوى التحليل : Level of analysis – في تحليل شبكة العمل ، سواء كان التركيز على الأفراد أعضاء الشبكة مجموعات معينة من أعضاء المنظمة ، أو حلول الارتباطات بين منظمات مختلفة .

مستوى الملاحظة : Level of observation – التركيز على تعريف الاتصال . يجب أن يكون مستوى الملاحظة ضيق ، على أن يحدد ما يؤخذ في الاعتبار على أنه اتصال ؛ أو أن يكون واسعاً ، بحيث يقبل سلسلة عريضة من الأنشطة باعتبارها اتصالات.

التواصل أو الارتباط : Liaison – عقدة ذات ارتباطات بين مجموعتين أو أكثر ، وبدونها لا يحدث اتصال.

الحب : Liking – رسائل الإقناع أو الإغراء، والتي تؤكد على الجاذبية تجاه شخص، مكان أو موضوع.

الشعارات : Logos – تركيز أرسطو على المنطق باعتباره أساس الإقناع.

التوجه طويل الأجل: Long – term orientation – الاعتقاد الثقافي في التوفير، الإدخار ، الاحتياطي ، والاستعداد لإلزام المرء نفسه بتحقيق هدف.

الاتصال منخفض السياق : Low- context conmunication – الرسائل التي تقيم ، توجه ، وتفسر التعبير عن الأفكار.

البعد منخفض السلطة : Low power distance – الاعتقاد الثقافي الذي يقدر عالياً تخفيض الاختلافات في السلطة.

التيار السائد : Mainstream – رؤية مشتركة حول الحقيقة الاجتماعية ، تقوم على التعرض المتكرر والمهيمن للصور الذهنية ، القصص الروائية ، والرسائل التي تنقلها وسائل الإعلام.

معالجة أو تناول : Manipulation- في إنشاء السببية ، بين الحدث والتأثير ، المشاركون في البحث (المستجوبون) ، يتعرضون إلى مستويات مختلفة من المتغير المستقل.

ثقافة الذكورة : Masculine culture – الاعتقاد الثقافي بأن الأدوار الملائمة للذكور والإناث متميزة وواضحة لكل فئة.

الاتصال الجماهيري : Mass communication – عملية فيها يستخدم المتصلون المهنيون التكنولوجيا لمشاركة رسائلهم على مدى مسافات بعيدة للتأثير على جماهير أكبر.

وسـائل الإعـلام الجماهـيري : Mass media – المـنظمات المسـئولة عـن اسـتخدام التكنولوجيـا لإرسال الرسائل إلى الجماهير الواسعة .

مركب أو عنقود أعراض متزاملـة تصـف العـالم : Mean – world syndrome – أولئـك الـذين يشاهدون التليفزيون بكثافة يبالغون بصورة لافتـة في تقـدير الخطـر الحقيقـي للحيـاة في هـذا العالم.

وسائل الإعلام : Media – منظمات معقدة تعتبر المصدر للكثير من وسائل الاتصال الجماهيرية .

ثراء وسائل الإعلام : Media richness – طاقة حمل عبء المعلومات لدى وسيلة الإعلام.

الاتصال من خلال وساطة : Mediated communication – الاتصال الذي يكون فيـه شيء مـا كحلقة ربط بين الراسل والمستقبل. في الغالب الأعم أن هذه الوساطة تتمثل في التكنولوجيا .

الوساطة : Mediation – في تحليل شبكات العمل ، سواء ، كانت الترابطات بين أعضاء الشـبكة موجودة بسبب حلقة ربط مشتركة.

صفة غير محددة ، وضمير لأجل غير مسمى : Meme – ولكنها تعنـي في هـذا الكتـاب : أفكـار سلوكيات وممارسات التي تنتشر من شخص إلى آخر في شبكة العمل.

منطق تصميم الرسالة : Message design logic – اعتقاد حول كيف يجب أن يعمل الاتصال.

التحول : Metamorphosis – مرحلة الاستيعاب التنظيمي حيـث يـتم أثناءهـا تنشـئة العامـل اجتماعياً بالكامل في بيئة المنظمة.

اليقظة : Mindfulness – سلوك واعي ، مدروس .

مبدأ الأقل الأعلى : Minimax principle – الافتراض بأن الناس تريد أن تجعل المزايا في حـدها الأعلى والتكاليف في حدها الأقل.

النموذج : Model – إما أنه مرادف لمصطلح نظرية ، سابق للنظرية ، تمثيل مادي للنظريـة ، أو تحديد – غالباً تطبيق رياضي للتوقع .

النمذجة (وضع نموذج) : Modeling – عن طريق ملاحظة الآخرين ، يكـون المـرء فكـرة حـول كيفية أداء السلوكيات الجديدة ، وفي مناسبات لاحقـة يخـدم ترميـز هـذه المعلومـات كتوجيـه للفعل أو السلوك.

معايير التـدفيع : Motivational process – للتحـول مـن الملاحظـة إلى الفعـل يتطلـب دافـع لاستخدام السلوك المكتسب . يتحقق التدفيع من خلال ثلاثة أنواع من الحوافز: مباشرة ، الإنابة لشخص آخر ، أو ذاتياً.

تعدد الأوجه أو الأجزاء : Multiplexity – المدى الذي يصل إليه اثنان من أعضاء شبكة العمـل للارتباط معاً بأكثر من علاقة أو نوع الاتصال.

الاهـتمام بالوجـه المتبـادل : Mutual – face concern – إدراك كـل مـن المحافظـة عـلى مـاء وجهك ، وماء وجه الآخر.

الأساطير : Mythos – مجموعة من القصص تعبر عن أفكار لا يمكن التحقق منها أو إثباتها بـأي طريقة متاحة.

السرد الروائي : Narrative – الكلمات والأفعال الرمزية التي يستخدمها الناس لتوضيح معني.

التماسـك الـروائي (السرد) : Narrative coherence – السرد الـروائي الـذي يبـدو أنـه يتـدفق بسلاسة ، يعطي دلالة واضحة ، ويكون قابلاً للتصديق.

الإخـلاص في السرد والدقـة في التفاصـيل : Narrative fidelity – السرد الـذي يبـدو صـادقاً ومتطابقاً مع خبراتنا.

السرد العقـلاني : Narrative rationality – طريقـة منطقيـة للتسـبيب مـن خلالهـا يسـتطيع الشخص تحديد كم هي قابلة للتصديق رواية الآخر.

الحاجة إلى التوجه : Need of orientaion – وثاقة الصلة بالقصة الإخبارية وأيضاً عدم التأكد .

الوجه السلبي : Negative face – الشخص الذي يرغب في أن يتصرف بحريـة واسـتقلالية دون قيود أو فروض.

الأدب السلبي : Negative politeness – عندما يبذل المتحدث مجهوداً لمعرفة حاجات الوجـه السلبي للشخص الآخر.

المبدأ أو الرمز التفاوضي : Negotiated code – في فك رموز الرسالة ، يقبل المتلقي الأيدولوجية السائدة بصفة عامة ، ولكنه ينخرط في بعض التفسـيرات الانتقائيـة لـكي تتـواءم رؤيتـه بصـورة أفضل حول العالم.

طريقة شبكة العمل : Network mode – القناة أو القنوات التي يستخدمها أعضاء الشبكة .

العقدة : Node – الفرد عضو شبكة العمل .

عينة غير عشوائية : Nonrandom sample – تقنية للمعاينة يكون فيها كل أعضاء مجتمع البحث ليس لديهم فرصة متساوية للاختيار في العينة.

لا يحصى : Nonsummativity – حالة النظام الذي يكون ببساطة أكبر من مجموع أجزائه.

المعتقدات المعيارية : Normative beliefs – الإدراكات حول ما الذي يتوقعه منك الآخرون على شبكتك الاجتماعية أن تفعله.

الحكم أو التقدير المعياري : Normativei judgment – إذا ما كان تعريف الاتصال يتطلب النجاح أو الدقة لكي يعتبر النشاط اتصالاً.

الموضوعية : Objectiveity – الاعتقاد بأن الباحثين يجب أن يكونوا متحررين من المحاباة أو التحيز عند إجراء بحوثهم.

القدرة على الملاحظة : Observability – المدى الذي يستطيع الفرد عنده أن يرى الابتكار وتأثيراته.

خارج السجل : Off-record – تلميحات خفية أو ذكرت بطريقة غير مباشرة وتحمل تهديدات لماء الوجه.

أسئلة مفتوحة النهاية : Open-ended questions – في المسح ، الأسئلة التي تسمح للمستجوب أن يستخدم كلماته أو كلماتها الذاتية للاستجابة.

الانفتاح – الانغلاق : Openness-closedness – التوتر الداخلي الذي يهيمن على الرغبة في مشاركة المعلومات ، مقابل الرغبة في الاحتفاظ ببعض المعلومات على أنها شخصية.

الكود الاعتراضي : Oppositional code – في فك شفرة الرسالة يدرك الفرد التحيز الأيدولوجي في الرسالة. الأفراد الذين يستخدمون الكود الاعتراضي يحددون القراءة المفضلة ولكنهم يعيدون تركيب الرسالة بعد هدمها من وجهة نظر مختلفة.

الاستيعاب التنظيمي : Organizational assimilation – عملية أن تكون قد انهيت مرحلة التطبيع الاجتماعي في منظمتك التي تعمل بها لأول مرة.

الثقافة التنظيمية : Organizational culture – الخبرة التي يعيشها أعضاء المنظمة داخل المنظمة ، والتي تتكون من القيم ، المعتقدات ، وطرق السلوك والاتصال.

التنظيم : Organizing - عملية الاتصال الذي يخلق المنظمة .

الاهتمام بماء وجه – الآخر : Other face concern – أظهار الوعي بحاجات وجه الآخر الإيجابية والسلبية.

قيمة المخـرج : Outcome – value – في نظريـة التبـادل الاجتماعـي ، مـا يتسـلمه الفـرد مـن العلاقة (بمعنى ، المكافآت ناقصاً التكاليف).

العضو خارج – المجموعات : Out- groups – الانتماءات الاجتماعية التي يشعر الشـخص هـو أو هي أنه لا يتبعها.

المبالغـة في تقـدير المجموعـة : Overstimation of the group – عنـدما يكـون لـدى أعضـاء المجموعة رؤية متضخمة حول قدرات المجموعة.

المشارك – الملاحظ : Participant- observer – في علم دراسة الشعوب عندما يصـبح الباحـث منخرطاً بالكامل بالثقافة أو السياق، ويعترف بجدول أعماله البحثي قبل أن يدخل البيئة.

سلبي – عدواني : Passive – aggressive – المحاولات الخفية لجعل الشريك بأنه مذنب سلبي – عدواني ، أكثر حيوية من تفادي الموقف كلية ، ولكن أقل حيوية من التناول الصريح لمثل هذا الصراع.

مناشدة المشاعر الانفعالية : Pathos – تركيز أرسطو على الانفعالات كوسيلة للإقناع.

التحكم السلوكي المدرك: Perceived behavioral control – حالة العجز للسلوك المتناسق مـع اتجاهات المرء. اثنان من المكونات : الكفاءة الذاتية ، والقابلية للتحكم.

الطريقة الطرفية المحيطية : Peripheral rout – الطريقة لتشـغيل الرسـائل الإقناعيـة ، عنـدما يكون الدافع أو القدرة مفتقدة . تكون نتائج الإقناع قصير الأجل هي الأفضل.

الشخصانية : Personalism – الاعتقاد بأن الفاعل تحديداً ، وعن قصـد يـتصرف بطـرق تكـون مؤذية أو مفيدة.

الإقناع : Persuasion – الاتصال البشري المصمم من أجل التأثير على الآخرين عن طريق تعديل معتقداتهم ، قيمهم ، واتجاهاتهم .

مجتمع البحث أو الدراسة : Population – كل فرد أو كل شيء يظهر خاصية معينة.

الوجـه الإيجـابي : Positive face – حاجـة الشـخص إلى أن يكـون محبوبـاً ، مقـدراً ، وموضـع أعجاب .

الأدب الإيجابي : Positive politeness – التأكيد عـلى حاجـة المتلقـي إلى أن يكـون محبوبـاً أو مقدراً.

نظرية ما بعد القرار : Postdecision theory – تركز على كيف يستثمر الأفـراد قـراراتهم بعـد أن يكونوا قد اتخذوها.

السلطة / القوة : Power – القدرة على التأثير على الآخرين من خلال الثواب أو العقاب. أدب التأثيرات.

التطبيق العملي : Praticality – عند تقييم نظرية ما المدي الذي يمكن أن يصل إليه استخدام النظرية في حل مشكلات العالم الواقعي.

الواقعية : Pragmatism – الاعتقاد بأنه على الأكاديميين أن يركزوا على الاختيارات الاتصالية التي يجريها الناس.

الممارسة المقبولة عرفاً : Praxis – الافتراض بأن تطور العلاقة لا يسير خطياً (دائماً يتحرك إلى الأمام) ولا تكرارياً (يدور حول نفس الأشياء مرات ومرات).

القابلية للتوقع / التجديد : - التوتر الداخلي الذي يركز على الرغبة في اكتساب خبرات جديدة مقابل الرغبة في إدارة عدم التوقع (الجديد).

التحيز التوجهيي : Prescriptive prejudice – التقيمات الفعلية للنساء باعتبارهن أقل فعالية من الرجال.

الضغط نحو التوحد : Pressure toward uniforming – الضغط الذي توضع على أعضاء مجموعة من أعضاء مجموعة أخرى وصولاً إلى اتفاق بالإجماع.

المكانة : Prestige – البعد الاجتماعي بين المتصلين . آداب التأثير.

البحث الأساسي : Primary resarch – البحث الذي سجله نفس الشخص الذي قام بإجرائه .

القواعد الخصوصية : Privacy rules – المبادئ والتوقعات التقليدية التي تحكم القرارات حول مشاركة المعلومات التي توصف بالخصوصية.

معلومات خاصة : Private informaiton – المعلومات التي لا تتاح للآخرين.

تحليل المشكلة : Problem analysis – الفحص الواقعي للأسباب الطبيعية ، الممتدة، والمحتملة للمشكلة.

الإنتاج : Production – في تبني النظرية الهيكلية ، الفكرة بأن اختيارات أعضاء الجماعة تخلق أو تنتج هيكلاً .

الاتصال الفعال تدعيماً : Promotive communication – في الجماعة الوظيفية لاتخاذ القرارات يوجه الاتصال إلى واحدة من الوظائف المحورية.

عام – خاص : Public – private – ضغوط متوازنة بين الكشف عن أو إخفاء المعلومات الخاصة.

علامات الترقيم : Punctuaion – تعمل على توضيح المعني ، وتحقيق الرغبة في فهم بدايات ونهايات ، وأسباب وتأثيرات الاتصال.

نوعي : Qualitative – منهج لتحليل البيانات ، والذي يركز على الأوصاف الثرية لما قد لوحظ ، تم تفسيره ، أو نقدة.

كمي : Quantitative – منهج لتحليل البيانات التي تركز على الأعداد أو الإحصاءات.

استمارة الاستقصاء : Questionnaire – طريقة المسوحات المكتوبة.

العينة العشوائية : Random sample – تقنية يكون لدى كل أعضاء مجتمع البحث فرصة متساوية للظهور في العينة المختارة.

معدل التبني : Rate of adoption – السرعة النسبية التي يتبني بها الفرد (أو المجموعة أو المنظمة) الابتكارات الجديدة.

الدفاع (للترشيد) : Rationalize – القدرة على تبرير التنافر.

توجه المتلقي / المستلم : Receiver orienation – الوضع في المناظرة الدولية الذي يقترح بأن أي شيء يعتبره المتلقي رسالة يجب اعتباره اتصالاً.

الاعتمادية المتبادلة : Reciprocal interdependence – عندما يكون لدى المبتكر أو أحد المتبنين الأوائل التكنولوجيا الجديدة ، فإنهم يحتاجون إلى أن يتبني الآخرون هذه التكنولوجيا لكي يحصلوا على أقصى ما يمكن من الفوائد ، مثلاً ، وسائل الإعلام الاجتماعية.

بالمثل : Recipro cate – ينخرط في نفس السلوك كما يفعل شخص ما آخر.

التبادلية : Reciprocity – التأثير نتيجة الجهود التي تؤكد على علاقة "خذ وهات".

تفنيد الشفعة / الأسبقية : Refutational preemption – مجهود غير منطقي الذي يتضمن إثارة تحديات محددة ثم يتم تعارضها بعد ذلك.

مستوى العلاقة : Relationship level – مؤشرات في الرسالة التي تقترح كيف تفسر الرسالة وطبيعة العلاقة بين المتصلين.

الميزة النسبية : Relative advantage – ذلك الابتكار الذي يجب أن يكون أفضل في تحقيق أهداف الأداء من التكنولوجيات المنافسة الأخرى لكي يمكن تبنيه.

انقطاع الإحلال : Replacement discontinuance – عندما يرفض الأفراد أحد الابتكارات بعد تجربته ، العودة إلى ترجمة أخرى للابتكار.

الاستنساخ : Reproduction – في نظرية التكيف الهيكلية ، الفكرة بأن أعضاء مجموعة الهياكل تضع قيوداً على الإجراءات المستقبلية ، ومن ثم تكون مدعمة.

عملية الاستنساخ : Reproduction process – إظهار سلوك جديد فيما وراء التقليد، حيث ينقح الأفراد الإجراء خلال حالات ضبط التصحيح الذاتي استناداً إلى التغذية المرتدة ، والإثباتات المركزة على التقسيمات السلوكية التي تم اكتسابها جزئياً فقط.

الصدى / التقارب : Resonance – التطابق بين خبرات المشاهدين العنيفة الذاتية ، وما يشاهدونه على شاشات التليفزيون.

الاحتفاظ : Retention – تلك العملية التي عن طريقها تخزين الخطوات والمشاركين فيما يطلق عليه التفاعل المزدوج باعتبارها جزءاً من الذاكرة التنظيمية للمنظمة.

الكشف – الإخفاء : Revelation – concealment – توتر خارجي بين الاحتفاظ ببعض المعلومات الخاصة داخل اثنين من الأفراد مقابل مشاركة المعلومات مع أعضاء الشبكة الأكبر.

المكافآت : Rewards – الموارد المفضلة (مثلاً ، الوقت ، الأموال ، الحب).

النقد البلاغي : Rhetorical criticism – طريقة بحثية تشتمل على وصف ، تفسير، تحليل النصوص.

المنطق البلاغي : Rhetorical logic – الاعتقاد بأن الاتصال عبارة عن مباراة تعاونية حيث يسعى المشاركون إلى تحقيق أهداف متعددة.

الرؤية البلاغية : Rhetorical vision – طريقة موحدة لرؤية العالم .

الخطر : Risk – المدى الذي يصل إليه فعل تهديد ماء الوجه سوف يكون السبب في إلحاق الأذى بحاجات المحافظة على وجه آخر.

معايير الخطر – المنفعة : Rish- benefit criteria – تقييم مكافآت وتكاليف الكشف عن المعلومات الشخصية.

القواعد : Rules – كيف يجب أداء شيء ما.

المعاينة : Sampling – دراسة مجموعة صغيرة فقط من مجتمع البحث ، وافتراض أن النتائج التي يتم الوصول إليها تكون صالحة بالنسبة للمجتمع البحثي ككل.

الندرة : Scarcity – رسالة الإقناع الهامشية التي تحتال على قلق الناس حول فقد شيء ما.

نمط أو هيكل الإطار المفاهيمي : Schemata – هياكل معرفية لتنظيم معلومات جديدة.

نظرية العلماء (الأكاديميين) : Scholarly theory – تلك النظرية التي قد خضعت لبحث نظامي أكاديمي .

البحث الثانوي : Secondary research – التقرير البحثي الذي يسجله شخص ما آخر غير ذلك الشخص الذي أجراه.

التغيير من الدرجة الثانية : Second – order change – حل الاختلافات الأساسية في المنظور ، في الغالب الأعم خلال عملية تغيير الإطار.

التقسيم : Segmentation – إدارة التوتر الجدلي عن طريق تجزئة العلاقة ، لكي تتطابق بموضوعات معينة مع أحد الأقطاب ، والموضوعات الأخرى تكون ملائمة للقطب المعاكس .

الاختيار : Selection – في المنظور الجدلي ، إدارة التوتر الجدلي محاباة أو التحيز إلى أحد الأقطاب على حساب الآخر. في النظرية التنظيمية ، يعتمد قرار المنظمة على إما القاعدة أو التبادل المزدوج. في نظرية وضع جدول الأعمال ، القصص الإخبارية المختارة أما أن تطبع أو تتبخر.

الاهتمام الانتقائي : Selective attention – التركيز كلية على المعلومات التي تؤكد تدعيم المعتقدات .

التعرض الانتقائي : Selective exposure – التفادي بحيوية المعلومات التي لا تتناغم مع المعتقدات أو السلوكيات السابق استقرار العمل بها.

التفسير الانتقائي : Selective interpretaion – فك شفرة (ترميز) غموض المعلومات لكي يتم إدراكها على أنها تتناغم مع المعتقات المستقرة.

الاحتفاظ الانتقائي : Selective retention – طرد أو نسيان المعلومات التي تخلق التنافر.

الفعالية الذاتية : Self- efficacy - اعتقاد الفرد بأنه هو أو هي يستطيع أداء سلوك ما.

الاهتمام بحفظ ماء وجه الذاتي : Self – face concern – أن يكون المرء واعياً بحاجات وجهه الذاتية الإيجابية والسلبية.

الدافع المنتج ذاتياً : Self – produced motivation – عندما يعتمد الأفراد على معاييرهم الشخصية الذاتية ، فإنهم ينخرطون في الأنشطة الملاحظة التي يجدونها شخصياً جديرة بالاهتمام ، ويرفضون الاشتراك في تلك الأنشطة التي لا يوافقون هم عليها.

شبكة دلالة المعاني : Semantic network – تركيز خاص على محتوى الاتصال في تحليل الشبكة.

الجنس : Sex – الفروق البيلوجية بين الذكور والإناث.

الرقابة البسيطة : Simple control- ممارسة السلطة المباشرة خلال إعطاء الأوامر.

الخصائص الموقفية : Situtional characteristics – المشكلات مع خبرات مجموعة ما التي قد تؤدي إلى التفكير الجمعي.

الرغبة الاجتماعية : Social desirability – يتناغم مع البيئات الاجتماعية.
الإثبات الاجتماعي : Social proof – رسائل الإقناع التي تركز على ضغوط الزملاء.
المنهج العلمي الاجتماعي : Social scientific approach – المنهج الفلسفي إلى تلك الدراسة في الاتصال التي تتضمن الحتمية ، وأيضاً الالتزامات المحددة لنظرية وطرق البحث العلمية.
مسار تأثير التوسط اجتماعياً : Socially mediated path of influence – اعتادت وسائل الإعلام أن تربط المشاركين بالشبكات الاجتماعية وكيانات المجتمع. خلال هذه الارتباطات الاجتماعية ، يحصل الأفراد على التوجيه ، الحوافز ، التدعيم الاجتماعي ، الذي يجعل التغير السلوكي أكثر احتمالاً.
التطور الثقافي الاجتماعي : Sociocultural evolution – عملية تشغيل المعلومات التنظيمية . المنظمات التي لا تتبع هذا المسار سوف يتوقف وجودها.
الاتصال الاجتماعي الانفعالي : Socioemotional communication – الاتصال الذي يركز على تطوير ، صيانة ، وإصلاح العلاقات بين أعضاء الجماعة.
المسار المتجه إلى الحل : Solution- orientation path – هناك جماعة لا يبذل أعضاؤها الجهود اللازمة ، أو لا يبذلون جهوداً على الإطلاق لتحري المشكلة. بينما يفترض أعضاء جماعة أخرى فهم المشكلة ، وفي الحال يسعون إلى الحل الذي سوف يرضى أعضاء هذه المجموعة.
توجه المصدر : Source orientation – الوضع في المناقشة عن قصد الذي يجب أن يعتبر اتصالاً هو ذلك الذي ينوي المصدر إرساله.
الاستقرار : Stability – وجود شبكة من حلقات الربط بين الأعضاء باستمرار.
وجهة نظر : Standpoint – الوضع الذي منه يرى الفرد ويفهم العالم.
النجم : Star – النقطة أو المركز الذي يتجمع عند الأنشطة التي تعتبر محورية للشبكة.
الغريب : Stranger – العضو الذي من خارج المجموعة.
القوة : Strength – الألفة أو الكثافة المتكررة لحلقات الارتباط بين أعضاء الشبكة.
العيوب الهيكلية : Structural flaws – مشكلة مع تركيبة المجموعة ، والتي تتضمن التجانس ، القيادة المتميزة ، ونقص معايير اتخاذ القرار.
الهيكل : Structurer – أنماط العلاقات أو التفاعل.
الشخصنة : Subjectivity – الاعتقاد بأن المعني متفرد بالنسبة لكل شخص.

الإيجاز : Succinctness – عند تقييم النظرية ، المدى الذي يكون فيه توصيف أو تفسير النظرية دقيقاً بدرجة كافية.

تبادل الإشراف : Supervisory exchange – التفاعل بين المشرف والمرءوس يحدده بالكامل الأدوار التي يؤديها كل منهما والالتزامات التعاقدية التي توفرها المنظمة.

البحث المسمى : Survey research – الطريقة التي تتضمن سؤال الناس حول ما يعتقدونه أو يفعلونه.

رمزية التقارب : Symbolic convergence – تحول تجمع من الأفراد إلى مجموعة قابلة لأن تكون لها هوية مع ضمير المجموعة.

رمزية الخطر المزدوج : Symbolic double jeopardy – أفراد الأقليات يظهرون أقل على شاشة TV بصورة لافتة مقارنة بالحياة العملية ، وهذه الشخصيات من الأقليات على TV ، الاحتمال الأكبر أن تكون قد صدرت باعتبارها من ضحايا العنف.

النمط المتماثل : Symmetrical pattern – نمط من الاتصال فيه المرسل والمتلقي يستخدمان أساليب اتصال متماثلة.

التماثل : symmetry – إذا ما كان شخصان مرتبطان في شبكة واحدة يتقاسمان نفس نوع العلاقة كل منهما مع الآخر.

التفاعل التعاوني : Synergy – القدرة على تحقيق الأكثر خلال مجهود المجموعة من مجهود الفرد.

النظام : System – مجموعة من الأفراد يرتبط كل منهم بالآخرين ليشكلوا معاً كلا متكاملاً .

اتصال المهمة : Task communication – الاتصال الذي يركز على تحقيق هدف مهم.

فريق : Team – مجموعة من الأفراد منسقة ومستمرة يعملون معاً.

التحكم التكنولوجي : Technalogical control – ممارسة الرقابة على العاملين من خلال استخدام التكنولوجيا لإدارة ما يتم فعله ، وما لا يتم فعله في أماكن العمل.

التنقيب على النص / البيانات : Text / data mining – طريقة بحثية التي تستخدم تقنيات متقدمة لتحليل البيانات لاكتشاف الأنماط في أحجام ضخمة من المعلومات.

تحليل النصوص : Textual analysis – طريقة بحثية التي تدرس خصائص أو أنماط رسالة مكتوبة أو مسجلة.

النظرية : Theory – أي ملخص نظامي حول طبيعة عملية الاتصال.

مساعدة الطرف الثالث : Third – party help – طلب شخص ما من خارج العلاقة للمساعدة في إدارة الصراع.

التهديد : Threat – تحذير مسبق من هجوم محتمل يحاول الإقناع حول معتقدات معينة ، للتأكد من أن المستهدف من هذا المجهود الإغرائي على وعي بشكه (أو شكلها) بالنسبة للهجوم.

المجمل : Totality – الاعتمادية التامة والكاملة بين شركاء العلاقة.

قيادة التعاملات : Transactional leadership – الأسلوب الذي يسعى إلى تحقيق أداء متماسك ومتواصل من المرءوسين خلال عملية تبادل ثنائية.

قيادة التحويل (إحداث التغيير) : Trasformational leadership – الأسلوب الذي يسعى إلى إلهام الأداء المتميز باستخدام أفكار وأفعال المرءوسين كعامل مساعد لإحداث التحول المرغوب.

القابلية للتجريب : Trialability – المدى الذي يستطيع عنده المتبنون المحتملون تجربة الابتكار الجديد قبل اتخاذ قرار تبنيه.

عدم التأكد : Uncertainty – عدم القدرة على تفسير أو توقع السلوك الذاتي للمرء أو للآخرين .

تفادي عدم التأكد : Uncertainty avoidance – التفضيلات الثقافية بالنسبة للمدى الذي يكون فيه الغموض من الممكن تحمله.

المسار كوحدة متكاملة : Unitary path – عندما تستخدم المجموعة نفس العملية لتوليد حلول بصرف النظر عن نوع المشكلة التي يسعون إلى حلها.

رقابة غير مزعجة : Unobtrusive control – ممارسة السلطة على العاملين عن طريق التوحد مع رسالة المنظمة.

القيم : Values – المزايا المحورية .

المتغير : Variable – أي مفهوم يكون له قيمتين أو أكثر.

التدفيع بالإنابة : Vicarious motivation – عندما تتحرك دوافع الأفراد تأثراً بنجاح الآخرين من زملائهم وأمثالهم.

انتهاكات التكافؤ : Violatation of valence – التقييم الإيجابي أو السلبي للتوقع.

مؤشر العنف : Violence index – آلية بحث موضوعي التي تستخدم تحليل المحتوى لقياس انتشار ، تكرار ، ودور الشخصيات المنخرطة في عنف TV.

التنشئة الاجتماعية المهنيـة الاسـتباقية : Vocational anticipatory socialization – مرحلـة الاستيعاب التنظيمي ، التي أثناءها يتعلم الفرد ما الذي يعنيه العمل.

نظرية العمل : Working theory – التعميمات التي تتخذ في مهن معينة حول أفضـل الأشـياء لأداء شيء ما.



تطبيق نظرية الاتصال فى الحياة المهنية

هذا الكتاب

- يخاطب هذا الكتاب طلبة سنوات ما قبل التخرج، وطلبة الدراسات العليا ، الذين يدرسون فى معاهدهم العلمية ، والممارسين فى دوائر أعمالهم الذين يطبقون نظرية الاتصال ، حيث أنه :
- يساعد القراء على فهم نظرية الاتصال وأهميتها فى تحقيق أهداف الأفراد، المجموعات ، فرق العمل ، والمنظمات، بل البلدان . تشكل نظرية الاتصال ركنا محوريا فى علم النفس ، علم الاجتماع ، وعلم إدارة الأعمال بصفة خاصة.
- يقدم تغطية بارعة للنظريات التى تخدم عملية الإتصال (٣٦ نظرية). بما تتطلبه من مفاهيم ،مصطلحات ،فروض ونتائج بحوث ودراسات فى مجال العلوم الإنسانية بصفة عامة .
- يحتوى على الكثير من الأشكال ، الجداول ، والنماذج التوضيحية لربط الأفكار والعلاقات النظرية معا وتثبيت مدلولاتها لدى القارئ، الذى يسعى إلى تنمية مهاراته فى الإقناع ، وخاصة فيما بين الثقافات المختلفة .
- يوفر مساحة واسعة لوسائل التواصل الاجتماعى الحديثة ،بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية ، وما تنقله من وسائل اتصال ، بصفتها من أهم وسائط الإتصال الجماهيرية .
- ينتهى كل فصل بدراسة حالة مختارة بعناية . يليها عدد من الأسئلة تعمق الإجابة عليها استيعاب موضوع الفصل والنظريات التى يعالجها .
- تنتهى الفصول بفصل تجميعى للأفكار العامة التى انبثقت عند تناول حالات التشابه وحالات الاختلاف بين النظريات بما يدعم الإتصالات التفاعلية للمحاور فى السياقات المختلفة .
- ينتهى الكتاب بمسرد يفسر معظم المصطلحات العلمية (بالانجليزية والعربية) التى قد يحتاج القارئ إلى فهم مدلولاتها ، ولمن يريد التوسع فى القراءة حول موضوع الإتصال .
- نعم الاتصال بالنسبة للحياة المهنية والاجتماعية كالماء والهواء بالنسبة للإنسان ، وهذا الكتاب يعمل على أن يكون ماء الاتصال نظيفا ، وهواء الاتصال نقيا ؛ أليس هذا ما نريده جميعا .

"والله ولى التوفيق"

الناشر
عبد الحى أحمد فؤاد

ISBN 978-977-358-328-6


9 789773 583286

دار الفجر للنشر والتوزيع
٤ شارع هاشم الأشقر – النزهة الجديدة – القاهرة تليفون : ٢٦٢٤٦٢٥٢ فاكس : ٢٦٢٤٦٢٦٥
www.daralfajr.com info@daralfajr.com